

Encontra-te

APLICAÇÃO MOBILE COM TODOS OS EVENTOS MUSICAIS
NA ÁREA DE LISBOA



**Universidade
Europeia**

LAUREATE INTERNATIONAL UNIVERSITIES

Mestrado em Marketing Digital

Professor orientador: Prof. Doutor Rui Cruz

Tomás dos Santos Diogo

50032696

Lisboa, 15 Junho de 2016

Agradecimentos

Em primeiro lugar gostaria de agradecer a duas pessoas fundamentais para o meu percurso académico, Laurindo e Atílio Diogo, por todos os ensinamentos e bases que me transmitiram ao longo de toda esta jornada.

Gostaria de agradecer especialmente à minha família, nomeadamente pais, tios, avós, primos pelo apoio e incentivo incondicional durante todo o meu percurso académico.

À Mariana, por ser o meu pilar. Pelo apoio, dedicação e compreensão nos bons e nos maus momentos.

Um especial agradecimento ao meu trinómio, Mariana Teófilo e Filipe Gonçalves, por todo o apoio no decorrer do mestrado. Sem o apoio dos dois, terminar este percurso tornar-se-ia inimaginável.

Por fim, agradecer ao meu orientador, Professor Doutor Rui Manuel Nunes Cruz, por toda a disponibilidade e dedicação demonstrada ao longo dos meses em que me propus desenvolver este projeto.

Índice

Capítulo I	9
1. Introdução	9
Capítulo II	13
1. Revisão da Literatura	13
1.1. A evolução na utilização do mobile.	13
1.2. A relevância do mobile marketing.	15
1.3. As aplicações mobile.	19
Capítulo III	25
1. O Projeto <i>Encontra-te</i>	25
1.1. As vertentes do projeto.	26
1.2. A equipa.	29
2. Descrição do Mercado	30
3. Análise à Envoltente Externa	33
3.1. Meio envolvente contextual.	33
3.2. Meio envolvente transacional.	38
4. Estratégia <i>Encontra-te</i>	40
4.1. Missão e visão.	40
4.2. Valores.	41
4.3. Posicionamento	41
4.4. Marketing mix.	42
4.5. Análise à situação <i>Encontra-te</i> .	44
4.6. Modelo de Negócio.	45
Capítulo IV	54
1. Validade do Projeto	54
1.1. Abordagem qualitativa.	54
1.2. Método Delphi.	55
1.3. Apresentação do estudo.	57
1.4. Conclusões do estudo.	59
2. Viabilidade do Projeto	60
2.1. Projeções e análises financeiras.	60
2.2. Estudo previsional.	61
2.3. Avaliação do projeto.	61
Conclusão	62
Bibliografia	64
ANEXOS	70
Anexo I	70
Anexo II	76

Índice dos Quadros

Quadro 1: Análise à situação <i>Encontra-te</i>	44
Quadro 2: Canais de comunicação.....	51
Quadro 3: Fontes de receita.....	52
Quadro 4: Estrutura de custos.....	53
Quadro 5: Escala de <i>Likert</i> utilizada no método Delphi do projeto <i>Encontra-te</i>	58
Quadro 6: Quadro utilizado para a medição dos resultados do método Delphi.....	59
Quadro 7: Análise da 1ª questão, da 1ª secção do questionário Delphi.....	70
Quadro 8: Análise da 2ª questão, da 1ª secção do questionário Delphi.....	70
Quadro 9: Análise da 3ª questão, da 1ª secção do questionário Delphi.....	71
Quadro 10: Análise da 4ª questão, da 1ª secção do questionário Delphi.....	71
Quadro 11: Análise da 1ª questão, da 2ª secção do questionário Delphi.....	72
Quadro 12: Análise da 2ª questão, da 2ª secção do questionário Delphi.....	72
Quadro 13: Análise da 3ª questão, da 2ª secção do questionário Delphi.....	73
Quadro 14: Análise da 4ª questão, da 2ª secção do questionário Delphi.....	73
Quadro 15: Pressupostos Gerais.....	76
Quadro 16: Prestação de Serviços.....	77
Quadro 17: Fornecimento e Serviços Externos.....	78
Quadro 18: Gastos com pessoal.....	79
Quadro 19: Investimento.....	81
Quadro 20: Financiamento.....	83
Quadro 21: Ponto Crítico Previsional.....	85
Quadro 22: Demonstração de Resultados Previsional.....	85
Quadro 23: Mapa de <i>Cash Flows</i> Operacionais.....	86
Quadro 24: Principais indicadores.....	87
Quadro 25: Avaliação do Projeto.....	88

Índice de Figuras

Figura 1: Nível de influência dos fatores externos e internos que influenciam a qualidade das aplicações mobile.....	23
Figura 2: Categorias dos fatores que influenciam a qualidade das aplicações mobile.....	23
Figura 3: Exemplo de <i>homepage</i> do website com vídeo tutorial.....	26
Figura 4: Exemplo de <i>homepage</i> do website com menus e área de registo.....	27
Figura 5: Exemplo de <i>mock-up</i> da aplicação mobile.....	29
Figura 6: Espectadores/as dos vários tipos de espetáculos ao vivo em 2014.....	31
Figura 7: <i>Ranking</i> de competitividade de Portugal.....	37
Figura 8: <i>Ranking</i> de competitividade de Portugal vs economias avançadas.....	37
Figura 9: Modelo de Negócio Canvas para a <i>Encontra-te</i>	45
Figura 10: Exemplo de publicidade no Facebook.....	48
Figura 11: Exemplo de uma campanha Adwords.....	49
Figura 12: O efeito do tamanho do grupo de peritos no erro apresentado através das conclusões do método Delphi.....	55
Figura 13: Modo de procedimento do método Delphi.....	56

Lista de Abreviaturas

B2B – *Business-to-Business*

B2C – *Business-to-Consumer*

CPU – *Central Processing Unit*

GPRS – *General Packet Radio Services*

GPS – *Global Positioning System*

IAPMEI – Instituto de Apoio às Pequenas e Médias Empresas e à Inovação

INFI – *International Federation of the Phonographic Industry*

INE – Instituto Nacional de Estatística

I&D – Investigação e Desenvolvimento

MMS – *Multimedia Messaging Service*

OCDE – Organização de Cooperação e Desenvolvimento Económico

PIB – Produto Interno Bruto

PME – Pequenas e Médias Empresas

RAM – *Random Access Memory*

SEO – *Search Engine Optimization*

SMS – *Short Message Service*

TIR – Taxa Interna de Rendibilidade

UNESCO – Organização das Nações Unidas para a Educação, Ciência e Cultura

URL - *Uniform Resource Locator*

VAL – Valor Atual Líquido

Resumo

Um dos grandes desafios para a valorização de Portugal como destino cultural, assenta na agregação de toda a oferta que o nosso país apresenta. A música, por tudo aquilo que representa para o nosso país, apresenta as características certas para se tornar num elo de ligação entre a cultura e as pessoas.

Nos últimos anos assistimos a uma alteração do consumo de música através de aplicações que emergiram e que alcançaram o seu espaço na sociedade moderna. Paralelamente, temos presenciado no nosso país a um aumento de concertos e espetáculos ao vivo, número de espectadores e de receitas de bilheteira, gerando receitas em torno dos 70 000 000 de euros.

Beneficiando da experiência e conhecimento na área musical, este projeto visa desenvolver uma aplicação mobile que funcione como agregador de toda a informação relativa a espetáculos musicais ao vivo na área de Lisboa. Na base da construção do Plano de Negócios foi utilizado o programa FINICIA do Instituto de Apoio às Pequenas e Médias Empresas e à Inovação (IAPMEI) que revelou todas as conjeturas necessárias à sua realização e implementação.

Os indicadores de validade do projeto, recolhidos através do questionário online com base no método Delphi, comprovaram a relevância da criação de uma aplicação mobile focada na área da música em Lisboa. De acordo com os indicadores de viabilidade utilizados neste projeto, nomeadamente a Taxa Interna de Rendibilidade (TIR), o Valor Atual Líquido (VAL) e o Período de *Payback*, foi possível determinar que o mesmo é economicamente viável.

<p>Palavras-chave: Aplicação mobile, Cultura, Música, Método Delphi, Plano de Negócios, IAPMEI.</p>
--

Abstract

One of the major challenges to the promotion of Portugal as a cultural destination is the aggregation of everything our country may offer. Music, due to everything it represents to our country, has the right features to become a link between culture and people.

Over the last years we have observed an alteration in music's consumption through applications that emerged and reached its space in the modern society. In parallel we have witnessed – in our country – an increase of the number of concerts, live shows and its spectators. The revenue generated through these activities has also increased and is currently estimated in the amount of € 70 000 000,00.

Benefiting from the experience and knowledge in the music field, this project aims to develop a mobile application that works as an aggregator of all the information related to musical shows that occur in Lisbon. The project's business plan was developed through the FINICIA program (of the Institute of Support to Small and Medium Enterprises and Innovation - IAPMEI), which has showed to observe all the necessary conjectures to the achievement and implementation of the project.

All the project's validity indicators collected through an online questionnaire based on the Delphi method have proved the importance of creating a mobile application focused in the music field, for Lisbon. In accordance with the feasibility indicators used, namely the internal rate of return (IRR), the net present value (NPV) and the Payback Period, it has been possible to ascertain the financial viability of this project.

Keywords: <i>Mobile App, Culture, Music, Delphi Method, Business Plan, IAPMEI.</i>

Capítulo I

1. Introdução

Encontramo-nos num momento em que as mudanças profundas a nível tecnológico, cultural, económico e pessoal, alteraram a forma como o consumidor e as marcas se conectam. Estas mudanças conduziram ao desenvolvimento de ferramentas e aplicações digitais a um ritmo avassalador. Deste modo, torna-se indispensável a célere adaptação das organizações a esta realidade.

Com as permanentes mudanças, as marcas devem estar sensíveis e preparadas para estas transformações. Os concorrentes aumentaram e tornaram-se mais completos, tal como os clientes. Se as marcas não se anteciparem a estas mudanças, vão tornar-se obsoletas. Quando os tempos mudam, mude com eles (Kotler, Kartajaya, & Setiwan, 2010).

O mundo, as sociedades e a tecnologia mudaram. Progrediram. Na raiz destas profundas alterações encontram-se os seres humanos, que desde o Período Paleolítico apresentam um registo imaculado na adaptação a mudanças e transformações. Na verdade, somos o ser mais “adaptável”. Por outro lado, o mais difícil de completar. As marcas, por seu lado, necessitam imperativamente de compreender, que em vez de comandar, devem liderar pela relevância que induzem no consumidor.

O papel das marcas deixou de se centrar na imposição de tendências, para passar a focar-se nas movimentações dos cidadãos e dos consumidores. Por conseguinte, as organizações devem integrar, proteger e patrocinar essas movimentações (Pinto e Castro, 2011).

Um desafio fulcral enfrentado pelas marcas passou pela adaptação a uma realidade transcendente. Uma realidade em que em apenas 60 segundos, existem mais de 300 horas de novos vídeos carregados no Youtube, acima de 4 000 000 de *likes* em publicações no Facebook, ou cerca de 51 000 downloads de aplicações na App Store (Centre for Learning and Teaching, 2014). É esta a realidade em que se movem os consumidores, a tão aclamada Sociedade da Informação, que exponencia o acesso ao conhecimento e a participação do consumidor, alterando de forma substancial a sua relação com as marcas. O consumidor hoje é mais informado, mais exigente, mais consciente. Neste contexto, torna-se fundamental o foco numa audiência específica por parte das marcas, que consiga falar a mesma linguagem do grupo e que compreenda as preferências deste.

Atualmente a informação relativa a concertos e espetáculos ao vivo encontra-se muito dispersa. O consumidor necessita hoje de pesquisar através das redes sociais, dos websites e revistas da especialidade ou dos motores de busca, de forma a ter acesso a toda a informação referente a concertos em Lisboa.

Atualmente encontramos-nos muito formatados aos eventos colocados e promovidos através do Facebook. No entanto, o alcance orgânico das publicações decresceu drasticamente devido a alterações no algoritmo desta rede social, uma alteração que levou várias marcas a repensar a estratégia de comunicação no Facebook. Estima-se que cerca de 2% dos seguidores das páginas têm acesso ao conteúdo partilhado no seu *feed*. Desta forma, existem muitos utilizadores interessados que seguem perfis de bandas ou de espaços para concertos, que não têm acesso a estas informações.

Ao longo dos últimos anos assistimos a um crescimento exponencial da utilização de dispositivos mobile para aceder à internet relativamente ao *desktop* (Morgan Stanley Research, 2010). O desenvolvimento deste projeto está intimamente relacionado com esta tendência atual, aliada ao facto do nosso país estar profundamente ligado às atividades culturais e à música.

Face ao exposto, a existência de uma aplicação mobile como a *Encontra-te*, que opere como agregador de informação sobre todos os espetáculos musicais na zona de Lisboa, poderá ser uma mais-valia para todas as pessoas que pretendem ter acesso a todos os concertos, de acordo com as suas preferências, à distância de um clique. Uma aplicação que contenha informações personalizadas de acordo com os gostos musicais de cada um e que, simultaneamente, foque a sua ação nos espaços, empresas e bandas que pretendem ver o seu espetáculo divulgado de forma segmentada, para um público cada vez mais específico, informado e interessado.

Este projeto englobará duas plataformas, a primeira passa pelo desenvolvimento através da plataforma *wordpress*, de um website com um formato *clean* e *web responsive*, focado sempre na plataforma principal – a aplicação. Esta plataforma albergará os registos de bandas, promotores/anunciantes e amantes de música, para além de conter um vídeo *Fullscreen* em modo tutorial, que explique todas as funcionalidades e vantagens da aplicação mobile. Para a plataforma principal, será criada uma *app* nativa, desenhada para cada sistema operativo (Marques, 2014). A *Encontra-te* terá características únicas, como um sistema que importa os nossos contactos, de forma a iniciar um *chat* com amigos que pretendam assistir ao mesmo concerto, bem como a possibilidade de adquirir bilhetes através da aplicação.

Os objetivos gerais do desenvolvimento deste projeto focam-se nos seguintes tópicos:

- Análise de validade do projeto através de uma investigação qualitativa, com base no método Delphi – questionário online a vários peritos da área musical em Lisboa;
- Criação de uma plataforma aberta a todos os intervenientes na área musical em Lisboa, que permita aos utilizadores terem acesso a todos os concertos à distância de um clique, para além de possibilitar a interação com os seus contactos instantaneamente e adquirir bilhetes através da aplicação;
- Avaliação da viabilidade do projeto e do negócio resultante do lançamento no mercado de uma aplicação com as características da *Encontra-te*.

Como objetivos específicos para a criação da aplicação mobile, encontram-se:

- Conceção de uma base de dados de bandas e espaços direcionados para eventos musicais, que proporcione uma resposta personalizada às necessidades do público-alvo;
- Possibilidade de promoção de eventos por parte de espaços e promotores, direcionados a um público segmentado e interessado;
- Minimizar custos de marketing e publicidade inerentes à promoção de eventos por parte de espaços e promotores/anunciantes. Além desta perspetiva, permite às bandas reduzir custos na promoção dos seus trabalhos;
- Desenvolvimento de uma área, que através de georreferenciação, possibilitará aos utilizadores terem acesso a um mapa com informações relativas a qualquer concerto.
- Construção de um espaço dedicado a *chat*, que permita aos utilizadores entrarem em contacto com amigos, também utilizadores da aplicação, partilharem fotografias e vídeos;
- Criação de um sistema que permita aos utilizadores, para além de pesquisarem sobre qualquer concerto a acontecer em Lisboa, possa adquirir bilhetes através da aplicação.

Ao nível do valor económico, este projeto conta com o aumento da utilização dos dispositivos mobile e das aplicações mobile. Os utilizadores encontram-se online, em média, mais de 5 horas por dia em Portugal. Destas, cerca de 1,52 horas através do telemóvel (Meios e Publicidade, 2015). Estes dados demonstram a preponderância que os dispositivos móveis adquiriram nos últimos anos, fator positivo para a criação e desenvolvimento de uma aplicação com valor para os utilizadores.

A *Encontra-te* insere-se, numa perspetiva tecnológica, num projeto inovador e empreendedor com características únicas no mercado português. Através destas características, a aplicação é um projeto que se diferencia por permitir minimizar custos de investimento de empresas promotoras, bandas e espaços culturais e musicais em Portugal.

Do ponto de vista académico, pretende-se o desenvolvimento da aplicação, da sua estrutura, para além do desenvolvimento de um plano de negócio tendo em conta as especificidades das plataformas do projeto. Este projeto está intimamente ligado à criação de uma *start-up* e ao desejo de conceção do próprio negócio e das capacidades para o desenvolver. A possibilidade de aliar os conhecimentos na área do marketing digital a uma grande paixão, a música, torna este projeto especial do ponto de vista motivacional.

Em termos de estrutura, este projeto divide-se em três partes principais. A primeira está relacionada com o enquadramento teórico, baseado numa revisão de literatura focando as principais temáticas associados ao projeto, nomeadamente a evolução da utilização do mobile, a relevância do mobile marketing e as aplicações mobile.

A segunda parte refere-se à construção do plano de negócios. Torna-se fundamental referir que o projeto basear-se-á numa perspetiva de Plano Inicial, tido como o mais utilizado no momento em que é criada uma nova ideia de negócio. Este plano contará com uma descrição do negócio, análise macro e micro, análise ao mercado, estratégia de comunicação, equipa e modelo de negócio digital Canvas.

Por fim, será conferida a validade e viabilidade do projeto. Após a recolha dos dados do questionário online, com base no método Delphi, serão analisadas as respostas do grupo de peritos relativamente à validade de um projeto como a *Encontra-te* no mercado. A viabilidade do projeto será aferida de acordo com o desenvolvimento do Plano financeiro, baseado no programa FINICIA do IAPMEI. Desta forma, serão analisados indicadores como as Projeções de Vendas, Projeções de *Cash Flow* e Projeção de *Break-Even* (IAPMEI, s.d.). Indicadores como o VAL, a TIR e o Período de *Payback*, tornam-se elementos vitais para a demonstração económica do projeto e para a determinação da viabilidade e atratividade do negócio.

Com base em todos os dados obtidos através do desenvolvimento do Plano de Negócios, formular-se-á uma análise e serão concebidas as conclusões, de forma a determinar a viabilidade do projeto.

Capítulo II

1. Revisão da Literatura

Neste capítulo é realizado um enquadramento sobre as principais temáticas que serviram como suporte para a realização da investigação.

1.1. A evolução na utilização do mobile.

Mary Meeker, analista da Morgan Stanley e apelidada de *Net Queen* (Barron's, 1998) afirmou no evento Google Series, em 2010, que o Mundo atravessava o quinto grande ciclo tecnológico dos últimos 50 anos, o da Internet nos dispositivos móveis. Este ciclo surge após o *mainframe* nas décadas de 50 e 60, o mini-computador na década de 70 e a internet no *desktop* a partir da década de 80. A analista previa que no espaço de 5 anos, entre 2010 e 2015, os utilizadores iriam aceder mais à internet através de dispositivos móveis em alternativa ao *desktop* (Morgan Stanley Research, 2010).

De acordo com a StatCounter, empresa independente de análise de sites, entre o ano de 2013 e 2014, verificou-se um incremento de cerca de 67% no acesso à internet através de dispositivos móveis por todo o Mundo. O relatório da StateCounter Global Stats mostra que o uso da internet nos dispositivos móveis aumentou cerca de 73% nos EUA, enquanto no Reino Unido apresentou um crescimento de cerca de 69% entre Agosto de 2013 e Agosto de 2014 (StatCounter Global Stats, 2014).

O relatório da comScore assinalou a ascensão dos dispositivos móveis como principal meio de acesso à internet nos EUA, em detrimento do *desktop*. Pela primeira vez, mais concretamente em Março de 2015, o número de utilizadores de internet através de dispositivos móveis ultrapassou o número de acessos à internet através do *desktop*. Este marco tecnológico vem demonstrar que o *desktop* – que durante mais de duas décadas foi o dispositivo primordial no acesso dos utilizadores à internet – foi gradualmente substituído pelos dispositivos móveis, devido à necessidade de comunicação on-the-go, 24/7 dos utilizadores (comScore, 2015).

Segundo um relatório da GSMA (2015), é esperado até 2019 um aumento do tráfego de dados nos dispositivos móveis dez vezes superior ao registado em 2014. Tal aumento será sustentado pelo crescimento de novos serviços móveis e aplicações mobile. Atualmente os dispositivos móveis são um dos principais motores do progresso económico global.

Em 2014, a indústria dos telemóveis gerou cerca de 3,8% do Produto Interno Bruto (PIB) Mundial - sendo que 0.17% diz respeito ao desenvolvimento de conteúdos e aplicações mobile. No entanto, estima-se que até 2020, esta percentagem apresente um crescimento até cerca de 4,2% do PIB Mundial (GSMA, 2015).

O mobile está no centro do novo ecossistema digital, conduzindo ao desenvolvimento de novos serviços nas áreas dos conteúdos digitais, redes sociais e comércio online. Paralelamente, o mobile tem redefinido a experiência do consumidor na sua vida quotidiana, bem como na criação de novas oportunidades de negócio e serviços, suscetíveis de gerar mais inovação, ligando assim o mundo real ao mundo digital (GSMA, 2015).

Os benefícios da aposta no mobile, não apresentam repercussão apenas nos países desenvolvidos. As inovações nesta área têm criado oportunidades para superar desafios socioeconómicos, particularmente nas áreas financeira, educacional e de saúde nos países em desenvolvimento (GSMA, 2015).

Segundo o estudo desenvolvido em parceria entre a *Hill+Knowlton Strategies* e a *GlobalWebIndex*, em Portugal, os utilizadores de internet passam uma média de 5.93 horas por dia online. Destas, cerca de 1,52 horas através do telemóvel, o que se reflete na utilização de dispositivos móveis – mais de três quartos dos utilizadores inquiridos no estudo, possuem um *smartphone* e 55% têm um *tablet*. O *second-screening* apresenta-se como uma atividade largamente utilizada no nosso país. Mais de três quartos dos utilizadores adultos afirmam que utilizam outro dispositivo enquanto veem televisão, com os computadores portáteis (49%) e os telemóveis (43%) a serem os dispositivos mais utilizados. O estudo refere igualmente que os maiores utilizadores de internet móvel em Portugal apresentam uma idade compreendida entre os 16 e os 24 anos, ligando-se à internet uma média de 2,16 horas/dia através de dispositivos móveis. Os utilizadores mais jovens utilizam a internet móvel 4,5 vezes mais tempo do que o grupo menos jovem (entre os 55-64 anos) inquirido pelo estudo descrito (Meios e Publicidade, 2015).

O crescimento na utilização do mobile está diretamente ligada à evolução no acesso à internet através de dispositivos móveis, alterando a forma como as organizações se relacionam com os consumidores, desenhando novos serviços e conteúdos. Esta evolução, sustentada nos dados descritos demonstram a preponderância que o mobile adquiriu ao longo dos últimos anos em detrimento do desktop em todo o Mundo.

1.2. A relevância do mobile marketing.

De acordo com Kotler *et al.* (2009), o aparecimento das tecnologias de comunicação através da internet, direcionaram o marketing para uma componente online, o que permitiu que a internet se tornasse na ferramenta primordial de contacto com potenciais clientes. Segundo Okazaki (2012) o mobile marketing surge no final da década de 90 através do serviço de mensagens curtas (SMS). No entanto, as estratégias foram sucessivamente alteradas com a introdução de novas tecnologias, novos dispositivos móveis e com a alta penetração de *tablets* e *smartphones* no mercado. Com a utilização dos novos sistemas operativos móveis como o iOS da Apple, os operadores passaram a oferecer por exemplo aplicações para mobile, serviços de transação e pagamento mobile, para além de serviços de entretenimento.

De acordo com a *Mobile Marketing Association* (2009) mobile marketing é definido como o conjunto de práticas que permitem às organizações comunicarem e interagirem com o seu público de uma forma interativa e relevante, através de qualquer dispositivo móvel ou rede. No entanto, é primordial que as organizações tenham em consideração diferentes estratégias para os diferentes dispositivos, dado que o comportamento dos consumidores difere. No caso dos *smartphones*, estes são utilizados para satisfazer uma necessidade imediata, enquanto os *tablets* são utilizados maioritariamente para navegar na internet e para gerar conversões.

As organizações devem ter conhecimento relativamente aos dispositivos a que acedem os seus consumidores, de forma a colocar conteúdos interessantes à disposição de todos, garantindo uma melhor experiência em todos os momentos. Os websites, outrora desenvolvidos apenas para serem acedidos através de desktop, foram alvo de uma reformulação nos últimos anos apostando num design *web responsive* - adaptados às resoluções de ecrã de cada dispositivo - permitindo uma maior acessibilidade (Mobile Marketing Association, 2009).

O mobile marketing e a publicidade mobile são os dois grandes desafios para o marketing, nomeadamente devido aos avanços tecnológicos nestas áreas ao longo dos últimos anos. No que se refere às organizações, estas tentam atualmente aumentar receitas e taxas de resposta às campanhas de marketing. O mobile marketing torna-se assim, a ferramenta adequada para atingir essas metas, devido aos múltiplos benefícios que oferece às organizações e consumidores em termos de acessibilidade, distribuição, utilização, *targeting* e potencial viral (Strategic Growth, 2009).

Existem vários meios de contacto com os consumidores através do mobile marketing, estes meios incluem SMS, MMS, aplicações mobile, QR Code, mobile e-mail, publicidade mobile e serviços de posicionamento.

O *Short Message Service* (SMS) tornou-se num meio de extrema eficácia no mobile. Utilizado frequentemente pelas organizações, o envio é realizado através de texto com links, de forma que os consumidores pretendam saber mais sobre notícias, novidades ou promoções. Sendo um meio muito eficaz para comunicar com um target numeroso, permite uma rápida interatividade com o destinatário, facilidade de implementação e envio e apresenta um baixo custo de utilização, possibilitando o envio de mensagens personalizadas para milhares de destinatários em simultâneo (Carrera, 2012).

Semelhante ao SMS, o *Multimedia Messaging Service* (MMS) permite o envio de imagens, áudio e vídeo com a mesma facilidade do envio de mensagens de texto. Como ferramenta, o MMS permite uma integração com outros suportes promocionais – televisão, rádio ou internet.

As aplicações mobile são pequenos programas desenvolvidos especificamente para os dispositivos móveis, que conquistaram elevada popularidade entre os utilizadores de mobile. Com o aumento dos utilizadores de *smartphones* e o desenvolvimento das funcionalidades dos dispositivos móveis, as aplicações oferecem possibilidades ilimitadas no que se refere a novas oportunidades de negócio para organizações que pretendam marcar a diferença.

No caso do QR Code, este meio é um tipo de código de barras de duas dimensões (2D), que pode ser decodificado através de *software* instalado nos dispositivos móveis. Este código pode ser incluído em suportes promocionais físicos, o que permite enviar informação adicional, sem que as organizações se preocupem com o tamanho da informação que pretendem colocar à disposição do consumidor (Carrera, 2012).

O mobile e-mail marketing, trata basicamente da integração do e-mail marketing no canal mobile. O e-mail marketing é uma ferramenta de comunicação que permite o envio de mensagens, promoções e alertas para atuais e potenciais consumidores, através de serviços de email, com uma elevada facilidade de implementação (Georgieva, 2012).

No que diz respeito à publicidade mobile, com o aumento dos utilizadores de dispositivos móveis, tornou-se uma oportunidade para as organizações comunicarem com os seus consumidores.

Os serviços de posicionamento através de *Global Positioning System* (GPS) têm crescido de forma substancial nos últimos anos. As organizações podem localizar os seus consumidores, acedendo à localização do dispositivo através de *Wi-Fi* e *General Packet Radio Services* (GPRS), iniciando assim a comunicação. Além disso, existem várias vantagens associadas a este meio de comunicação mobile, tais como o *engagement* de novos consumidores, desenvolvimento do marketing *one-to-one* e a construção e reconhecimento de uma marca (Krum, 2010).

Após a descrição dos vários meios de comunicação no mobile marketing, é necessário analisar as implicações que o mobile tem nas estratégias de marketing.

Todos os dias, cada vez mais organizações englobam o mobile marketing nas suas estratégias de marketing com o intuito de comunicar de uma forma eficaz e eficiente com os seus consumidores. O objetivo primordial do mobile marketing passa pelo aumento da consciência das organizações em obter informações relevantes sobre as necessidades e preferências dos seus consumidores, desempenhando um papel significativo no aumento da interação entre os clientes e potenciais clientes com as marcas.

O acentuado crescimento das inovações tecnológicas tem aumentado globalmente a acessibilidade e a disponibilidade dos dispositivos móveis, como resultado, o mobile marketing tornou-se muito popular.

Os consumidores encontram-se altamente dependentes dos seus dispositivos móveis, uma vez que apresentam características únicas para o marketing em termos de ubiquidade, personalização, comunicação e localização.

A ubiquidade é uma vantagem do meio mobile e refere-se à capacidade dos consumidores receberem informação e realizarem transações quando pretenderem e no local onde se encontram momentaneamente (Clarke, 2001). Tal capacidade apenas se deve à portabilidade dos dispositivos móveis e ao facto dos consumidores estarem cada vez mais dependentes destes dispositivos.

No que diz respeito à personalização, os dispositivos móveis são o espelho da personalidade do seu utilizador. Sendo altamente pessoal, estes dispositivos são utilizados para armazenar informações pessoais e como meio de autoexpressão, como por exemplo o *ringtone*, ou a imagem de papel de parede (Walsh & White, 2007).

A comunicação bidirecional é outra característica que demonstra o potencial dos dispositivos móveis para o marketing. Estes dispositivos permitem uma maior comunicação em diálogo entre as marcas e os consumidores devido às suas características *on-the-go* e conectividade.

A localização refere-se à capacidade de encontrar um dispositivo através de várias tecnologias por meio de sinais GPS. Através desta característica, as marcas têm possibilidade de conceber novos produtos ou serviços específicos para consumidores de um determinado local geográfico.

Focando o consumidor, no mobile marketing as marcas devem ter em conta a necessidade de construir uma base de dados completa, através de campanhas de marketing com registo ou até com pedidos de informação em troca de descontos. É imprescindível para as marcas a análise destas informações e o posterior desenvolvimento de serviços ou produtos personalizados consoante os dados recolhidos, respondendo às especificidades e necessidades dos consumidores. Produtos personalizados motivam uma atitude positiva por parte dos consumidores em relação às marcas (Xu, 2007).

O mobile marketing tornou-se uma ferramenta de comunicação muito eficaz, permitindo que os consumidores e marcas mantenham um diálogo em tempo real. Através do acesso à internet por dispositivos móveis, os consumidores acedem a informações, comunicam e entretêm-se da mesma forma do que no desktop, numa perspetiva mais veloz. O valor da comunicação mobile entre marcas e consumidores, reside na capacidade de melhorar a relação com o público-alvo, construir bases de dados de clientes e de medir, por exemplo, os resultados de uma campanha. Construir este tipo de relação é um passo fundamental para influenciar as decisões de compra e conquistar a lealdade do consumidor (Persaud & Azhar, 2012).

Desta forma, é importante reter a relevância do mobile marketing na comunicação entre marca e consumidor, a nível de personalização, localização e informação em tempo real. O mobile marketing permite que as organizações melhorem a qualidade dos seus produtos e serviços, possibilitando igualmente a criação de serviços especificamente para utilizadores de mobile.

Os dispositivos móveis são um meio eficaz no desenvolvimento de novos produtos, devido à sua capacidade de transmitir inúmeras informações e ao baixo custo no desenvolvimento de estratégias de marketing associadas ao mobile. Estes apresentam hoje capacidade de transformar as compras dos seus utilizadores em verdadeiras experiências. Desta forma, aumentando o número de canais onde os indivíduos podem fazer compras (loja física, *desktop* e dispositivos móveis).

Devido à comodidade dos dispositivos móveis e ao grande número de aplicações mobile desenvolvidas recentemente, é hoje possível ao consumidor completar todo o processo de compra (desde a pesquisa à entrega, passando pela seleção e compra), estimulando inúmeras oportunidades de marketing para as marcas neste meio.

1.3. As aplicações mobile.

Matt Strain, atual *Director of Mobile Acquisition* da AVG Technologies, membro de equipas responsáveis por aplicações líderes de vendas na App Store/ Google Play e especialista em estratégias desenvolvidas para dispositivos móveis, desenvolveu em 2015 uma *timeline* que denominou de “*A History of Mobile Apps*”. Este documento incide sobre a evolução das aplicações mobile e a sua importância ao longo dos últimos anos.

Este enquadramento apresenta quatro fases: “*Before Apps: predictions and origins*” (1983-2008), “*The information appliance model*” (2008-2010), “*The home screen era*” (2011-2013) e “*Apps as service layers*” (2014-atualmente).

A primeira fase caracteriza-se pelo período que antecedeu o desenvolvimento das aplicações mobile. Este período descreve o desenvolvimento por parte da Apple, do “*Newton Message Pad*”, um dispositivo móvel com acesso a e-mail, agenda e contactos, seguido do Nokia 6110, que em 1997 revolucionou a classe dos jogos para telemóveis com o tão aclamado *Snake*. O desenvolvimento da *Wireless Application Protocol* (WAP) em 1999 é uma data fundamental, permitindo o acesso através de dispositivos móveis a informações por intermédio de uma rede móvel. No entanto, este período é fortemente marcado pela criação da iTunes Music Store (2003) e pela apresentação do novo iPhone (2007), culminando no lançamento da App Store (2008), uma loja de aplicações mobile para o iPhone, que contava com cerca de 550 aplicações mobile.

Nesse mesmo ano, inicia-se uma nova fase marcada pelo progressivo desenvolvimento de aplicações mobile e da chegada de novos *players* ao mercado. Dois meses após o lançamento da App Store, Steve Jobs revelava a existência de cerca de 100 milhões de downloads de aplicações. Em Outubro de 2008, a Google torna-se o segundo maior distribuidor de aplicações mobile, seguido da Blackberry App World (2009) e da Windows Phone Store (2010). Em termos de aplicações que atingiram taxas astronómicas de downloads durante esta fase, encontramos Angry Birds e WhatsApp (Strain, 2015).

A terceira fase caracteriza-se pela importância das aplicações mobile para os utilizadores de todo o mundo. Este período ficou marcado pela escolha da palavra “App” como a Palavra do ano 2010. O Instagram, uma aplicação que permite colocar filtros em fotografias e partilhar com os nossos amigos e seguidores dessa rede social, foi adquirido pelo Facebook, num negócio que rondou os mil milhões de dólares, o valor mais alto alguma vez pago por uma aplicação até então (Strain, 2015).

A fase em que nos encontramos atualmente traduz a importância das aplicações mobile como complemento de certo tipo de serviços. Neste caso, o WhatsApp foi uma aplicação preponderante para a impedir a propagação do vírus do Ébola em África (2014), sendo utilizado como sistema de informação de saúde, fornecendo alertas através de mensagens de texto e imagens com informações essenciais ao nível da saúde pública. Este período também se caracteriza pela forma como gradualmente as aplicações se sobrepõem em camadas. Desta forma, o Facebook adquiriu o WhatsApp, aplicação que permite criar grupos para enviar mensagens instantâneas texto, ficheiros de vídeos e áudio. Contudo, desenvolveu um novo *layout* para a sua própria aplicação que contém funcionalidades muito semelhantes às da aplicação que adquiriu (Strain, 2015).

Após o estudo dos períodos destacados na análise de Matt Strain, é possível compreender que existem altas taxas de penetração de dispositivos móveis nos países desenvolvidos, para além de toda a evolução registada em dispositivos e sistemas operativos. Esta evolução conduziu à criação de uma grande variedade de aplicações mobile projetados e fornecidos pela Apple, Google ou Microsoft. Todas as estatísticas apresentadas na análise anterior, acentuam a necessidade das marcas e organizações integrarem as aplicações mobile nas suas estratégias.

Porém, o estudo “*Technology, Media & Telecommunications Predictions*” da Deloitte (2012), apresentava dados relativamente aos custos de milhões de dólares para as marcas no desenvolvimento de aplicações mobile, para além de que apenas 1% de todas as aplicações mobile criadas obtiveram mais de 1 000 000 de downloads.

A estes dados, juntam-se ainda os resultados obtidos com o estudo, em que se verificou que 1 em cada 4 aplicações descarregadas pelos utilizadores não são usadas mais do que uma vez pelo mesmo e que 80% de todos os downloads de aplicações no iTunes pertencem às 10 aplicações mais populares. Estes indicadores refletem que existência de inúmeras aplicações com falta de utilidade para o utilizador (Deloitte, 2012).

As marcas devem assim priorizar certas características no desenvolvimento de aplicações mobile, como a forma como o conteúdo é apresentado, o tamanho da resolução de ecrã dos dispositivos, letras minúsculas ou botões impossíveis de clicar com o polegar ou indicador do utilizador. Estes aspetos não seguem os princípios de usabilidade das aplicações mobile, o que resulta numa frustração para o utilizador no momento em que experimenta a aplicação (Forrester Research, 2011).

O grande desafio para as marcas está na fidelização do utilizador às aplicações criadas. Sendo as aplicações mobile um meio de comunicação em clara ascensão na relação com os consumidores, as marcas devem ter em conta os fatores que influenciam a qualidade das aplicações mobile. Esses fatores podem ser de dois tipos, de natureza interna ou de natureza externa.

Os fatores de natureza interna são referentes à aplicação mobile e à forma como foi desenvolvida por parte empresa que a criou. Por outro lado, os fatores de natureza externa dizem respeito aos aspetos indiretos que influenciam a qualidade da aplicação (Zamfiroiu, 2014).

Os fatores internos que influenciam a qualidade das aplicações mobile centram-se em 5 pontos fundamentais:

- A influência do código na velocidade da aplicação, o que permite uma execução rápida da aplicação por parte do utilizador, para além de consumir poucos recursos aos dispositivos móveis;
- A adaptação de novas tecnologias para o desenvolvimento da aplicação, o que possibilita a qualquer utilizador, a utilização da aplicação em qualquer dispositivo e sistema operativo;
- A velocidade do comando da aplicação é elevada, o que se reflete na reduzida perda de tempo por parte do utilizador com a aplicação mobile;
- O volume de informação e a quantidade de dados exibidos ao consumidor através do ecrã dos dispositivos móveis dever ser simples e concisa. Caso contrário, muita da informação acaba por não ser lida e compreendida pelo utilizador;
- A necessidade de efetuar vários testes às aplicações mobile antes da sua comercialização, o que permite às organizações perceber o comportamento do *software* e a sua interação com o utilizador.

Por outro lado, os fatores externos que influenciam a qualidade das aplicações mobile focam 7 aspetos fulcrais:

- A satisfação das expectativas dos utilizadores da aplicação. Aplicações que geram expectativas elevadas e não satisfazem essas mesmas expectativas, são classificadas como aplicações com baixa qualidade. No caso de aplicações que satisfazem as expectativas, mas apresentem mais funções do que as expectáveis, são categorizadas como demasiado complexas;
- O elevado envolvimento na criação das aplicações. Se existir um reduzido interesse na qualidade da aplicação mobile criada, esta não reunirá os padrões de qualidade necessários para a sua utilização por parte do utilizador;
- O método de distribuição da aplicação é fundamental, no sentido de alcançar o público-alvo correto. É recomendada a distribuição através de lojas especializadas, de acordo com o sistema operativo compatível com a aplicação, tais como a Google Play, Samsung Apps ou App Store;
- A capacidade de memória *Random Access Memory* (RAM) dos dispositivos móveis influencia a velocidade com que a aplicação é executada;
- A velocidade de processamento da *Central Processing Unit* (CPU) do dispositivo móvel onde a aplicação vai ser executada tem de ser a mais elevada possível, de forma que a velocidade de processamento da aplicação seja maior;
- A quantidade de bateria despendida na execução da aplicação no dispositivo móvel detém uma grande influência sobre a qualidade da mesma. Se o utilizador não tem disponibilidade para carregar o seu dispositivo móvel e tem conhecimento que executando a aplicação consumirá muita bateria, não vai utilizar a aplicação;
- A memória do dispositivo móvel é fundamental para aplicações que utilizam elevados volumes de dados que necessitam de ser gravados no dispositivo móvel.

Os fatores externos e internos apresentados anteriormente influenciam a qualidade das aplicações mobile. Porém, é necessário definir o nível de influência de cada fator na qualidade das aplicações desenvolvidas.

Figura 1

Nível de influência dos fatores externos e internos que influenciam a qualidade das aplicações mobile

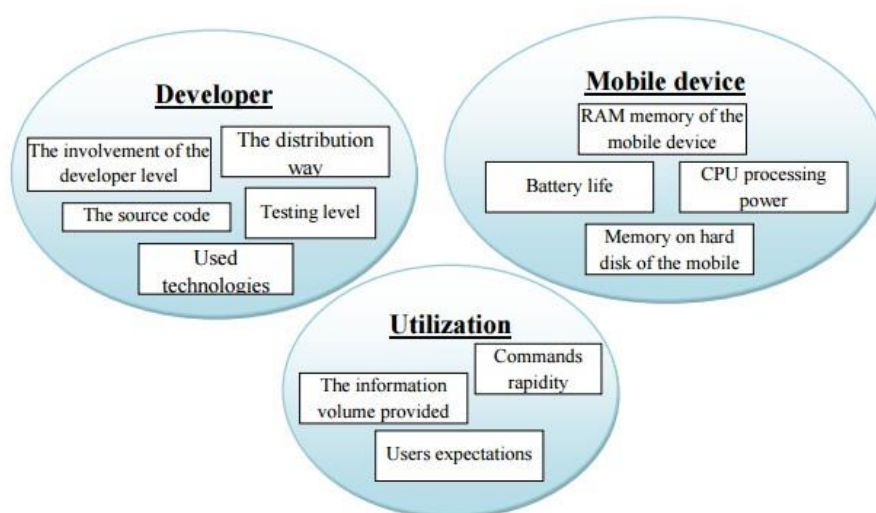
Factor	Level of influence (low/high)
The involvement of the developer level	↓
Users expectations	↓
The distribution way	↑
Battery life	↑
RAM memory of the mobile device	↑
CPU processing power	↑
Memory on hard disk of the mobile device	↓
The source code	↑
Used technologies	↓
Commands rapidity	↑
The information volume provided	↓
Testing level	↑

Fonte. Zamfiroiu, 2014

Os fatores de influência relativamente à qualidade das aplicações dividem-se em três grandes categorias: fatores relacionados com a empresa que desenvolveu a aplicação, fatores relacionados com as características da aplicação mobile e fatores de utilização da mesma (Zamfiroiu, 2014).

Figura 2

Categorias dos fatores que influenciam a qualidade das aplicações mobile



Fonte. Zamfiroiu, 2014

No sentido de aumentar a qualidade da aplicação entre os utilizadores, as marcas devem ter em consideração todos os fatores referidos desde o início do seu desenvolvimento. As aplicações mobile que cumpram com esses fatores mantêm os seus utilizadores fidelizados.

Por sua vez, esses utilizadores irão recomendar a aplicação a outros utilizadores, aumentando o número de pessoas a descarregar a aplicação. No entanto, é essencial o desenvolvimento de um estudo de mercado de forma a analisar a necessidade de uma aplicação mobile com aquelas características, se existe público-alvo para utilizar a aplicação e se iremos conseguir satisfazer a necessidade dos consumidores.

A nível de distribuição, torna-se fundamental a colocação em lojas especializadas com o intuito de manter a configuração e preparar a aplicação mobile para um sistema operativo com elevado grau de adesão. Torna-se importante que a descrição da aplicação seja feita da forma correta, especificando os sistemas operativos recomendados. Desta forma, os utilizadores não têm problemas em descarregar e executar a aplicação no seu dispositivo móvel.

Desta forma, os dispositivos móveis têm evoluído substancialmente a nível de velocidade de processamento, memória, gráficos, interatividade e usabilidade. Estes dados refletem-se diretamente nos *downloads* e no número de utilizadores de aplicações mobile.

Capítulo III

1. O Projeto *Encontra-te*

O projeto *Encontra-te* não se trata de um *streaming* de música nas quais o utilizador tem acesso a uma base de dados alargada de acordo com o nome da banda, estilo musical ou listas criadas através das suas preferências. O conceito da *Encontra-te* passa pela criação de uma plataforma que funcione como agregador de todas as informações de espetáculos musicais na zona de Lisboa à distância de um clique. O projeto contemplará duas vertentes, a primeira diz respeito à criação de um website, que funcionará como plataforma de registo de todas as preferências do utilizador. A segunda refere-se ao desenvolvimento da aplicação mobile e de todas as funcionalidades da mesma.

A aplicação mobile permitirá minimizar o tempo despendido desde a procura de informações relativamente a concertos, até à compra efetiva de bilhetes através da aplicação. Neste sentido, torna-se imperativo apostar em três grandes pilares: a criação de uma plataforma *user-friendly* que facilite a colocação de eventos e informações por parte de todos os intervenientes da área musical; garantir uma estreita relação com todas as bandas, promotores e espaços com possibilidade de acolher concertos de música, permitindo assim criar uma base de dados extensa que englobe todas as informações cruciais aos utilizadores da aplicação; desenvolver uma relação profícua com parceiros e plataformas que desenvolvam soluções na área da gestão de bilhética, reduzindo custos operacionais e encurtando a distância entre o utilizador e o evento.

A plataforma apresentará características únicas que terão um papel fundamental nas dinâmicas de relação entre utilizadores, como a possibilidade de descarregar os contactos do telemóvel, permitindo desta forma ao utilizador, disfrutar de um *chat* com os seus contactos (que estejam igualmente registados na aplicação) que seguem o mesmo evento/espetáculo ou que simplesmente adquiriram bilhete. A aplicação contará igualmente com um mapa, que através de georreferenciação indica quais os eventos mais perto do utilizador, permitindo assim que um individuo que não tenha adquirido bilhete ou seguido determinado evento, possa ter disponíveis eventos perto de si instantaneamente. Outra das características ímpares, prende-se com a hipótese dos utilizadores poderem adquirir bilhetes a partir da aplicação, através de um *software* que permita combinar simplicidade e qualidade na gestão de bilhética e controlo de acessos em cada evento. Desta forma, o utilizador desfrutará de uma funcionalidade simples, segura e cómoda que não encontram em nenhuma outra aplicação focada em eventos musicais.

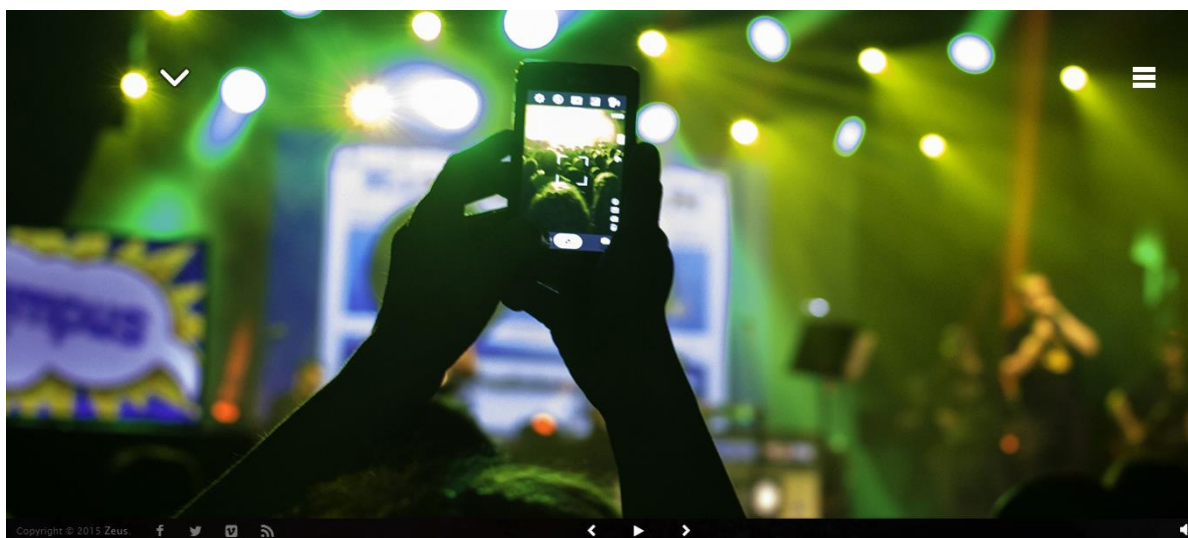
1.1. As vertentes do projeto.

Website

O website associado à aplicação, terá uma importância fundamental na ligação entre o utilizador e a Encontra-te, uma vez que será o primeiro momento de contacto com o projeto. Deste modo, o mesmo será criado através da plataforma *wordpress* e contará com um menu dedicado à apresentação do conceito e equipa, para além de contemplar uma área de registo profissional (bandas, promotores e espaços para concertos) e uma área de registo para cliente (amantes de música). Da *homepage* farão parte os menus e a área de registo. No entanto, convém referir que no momento em que o utilizador visite pela primeira vez o website, irá ser impactado com um vídeo *Fullscreen* em modo tutorial (Figura 3) que contém os detalhes da aplicação e a sua usabilidade.

Figura 3

Exemplo de homepage do website com vídeo tutorial



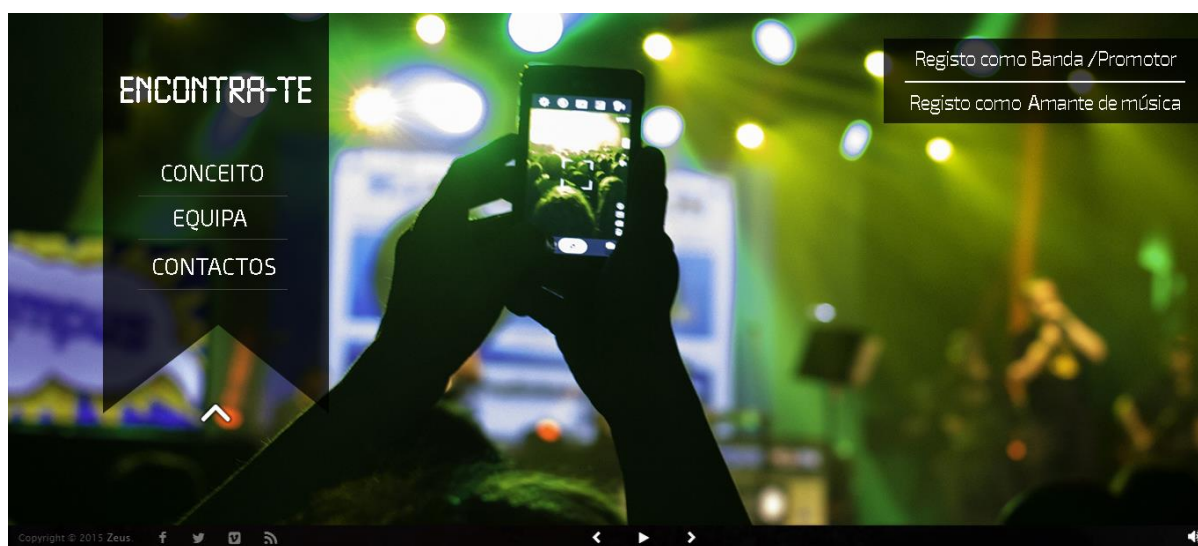
Fonte. Elaboração Própria

Esta vertente do projeto servirá para registo de bandas que pretendam ver o seu trabalho divulgado numa aplicação focada apenas em música e com um target específico e interessado, para promotores/anunciantes que tenham espaços ou que pretendam ver o seu espetáculo difundido de uma forma mais segmentada, e obviamente para o registo de utilizadores interessados em ter conhecimento de todos os concertos perto de si à distância de um clique e com possibilidade de adquirir bilhetes e partilhar com os seus contactos eventos em que tenham interesse.

O registo na aplicação será efetuado exclusivamente pelo website, de forma que todos os utilizadores, no momento em que se registam, tenham acesso às informações e a todos os detalhes da aplicação (Figura 4). A área de registo profissional terá uma página onde o utilizador poderá colocar os seus eventos de forma gratuita, ou numa perspetiva de adquirir pacotes de eventos através de uma avença mensal. Nesta área estarão disponíveis *reports* de cada concerto (quantos utilizadores visualizaram o evento ou quantos adquiriram bilhete através da aplicação). A área de registo para cliente contará com um pequeno questionário de modo que a informação apresentadas na aplicação seja a mais segmentada possível e que corresponda às preferências do utilizador. Todas as informações de registo são geridas através do website pelo utilizador, no entanto apenas serão apresentadas na aplicação.

Figura 4

Exemplo de homepage do website com menus e área de registo



Fonte. Elaboração Própria

Aplicação mobile

Em relação à aplicação mobile, a mesma será desenvolvida para os sistemas iOS e Android. O utilizador que tenha efetuado um registo de cliente terá acesso a cinco menus laterais, distribuídos da seguinte forma: *as tuas listas*, *perto de ti*, *encontra-te*, *a tua pesquisa*, *a nossa seleção* (Figura 5). Para os utilizadores que tenham concluído um registo profissional, os mesmos apenas poderão ter acesso aos menus: *perto de ti*, *a tua pesquisa* e *a nossa seleção*. De seguida, apresenta-se mais detalhadamente cada um deles:

- *As tuas listas*: neste menu o utilizador terá acesso às listas de eventos/concertos de acordo com as suas preferências colocadas no momento em que se registou no website. Neste menu, aparecerão todos os eventos patrocinados, ou seja, todos os concertos que foram divulgados pelos utilizadores profissionais, segundo o pagamento do pacote de eventos que a *Encontra-te* terá ao dispor. Através deste menu, e após o clique num dos eventos, existirá uma opção que permitirá adquirir o bilhete a partir da aplicação. Todos os concertos que sejam colocados neste menu serão desativados da aplicação no momento em que se ultrapasse a hora de início do mesmo;
- *Perto de ti*: a aplicação *Encontra-te* terá um mapa que possibilitará ao utilizador visualizar os eventos que decorrerão próximo de si num determinado momento, através de um sistema de georreferenciação que deteta o sinal de Wi-Fi e GPS do dispositivo móvel do utilizador. Para além de visualizar os eventos a decorrer, esta opção fornece todas as informações do espaço, localização, horário, disponibilidade e preços dos bilhetes instantaneamente;
- *Encontra-te*: no momento em que o utilizador descarrega a aplicação para o seu dispositivo, ser-lhe-á pedido que importe os seus contactos. Assim sendo, o utilizador tem à sua disposição uma forma de interagir com todos os seus contactos que tenham descarregado igualmente a aplicação e, desta forma, partilharem fotografias e vídeos de um evento que terão presenciado ou até mesmo criarem um grupo que pretenda assistir a um determinado concerto a acontecer futuramente;
- *A tua pesquisa*: através deste menu, o utilizador terá a possibilidade de pesquisar por concertos fora das suas preferências (num submenu que terá todos os estilos musicais disponíveis no site no momento de registo), para além da hipótese de procurar eventos por nome de banda ou espaço. Neste menu, aparecerão igualmente todos os concertos colocados pelos perfis profissionais de forma gratuita;
- *A nossa seleção*: toda a aplicação depende da estreita ligação com bandas, promotores e amantes de música, que serão fundamentais para a criação de valor ao projeto. Como tal, este menu será composto por uma seleção de 10 concertos que não se poderão perder em Lisboa. Semanalmente, uma banda ou promotor que funcione como parceiro do projeto, juntamente com a escolha de um cliente (amante de música) que tenha efetuado a compra de 5 ou mais bilhetes através da aplicação, serão escolhidos como júri para a elaboração deste *top* de concertos, aproximando desta forma os utilizadores à nossa aplicação.

Figura 5

Exemplo de mock-up da aplicação mobile



Fonte. Elaboração Própria

A descrição das vertentes do projeto, assentou na apresentação do conceito, de alguns detalhes técnicos e funcionalidades próprias, tanto do website, como da aplicação mobile.

1.2. A equipa.

A nível organizacional, a equipa será constituída inicialmente por um programador e um diretor comercial. O programador ficará responsável pela coordenação e implementação do projeto e plataformas associadas, processamento da informação recebida, para além de garantir o correto funcionamento da aplicação. As funções atribuídas ao programador são fundamentais para a experiência do utilizador relativamente ao serviço prestado pela *Encontra-te*.

Sendo este um projeto inovador que dá primazia à relação com todos os intervenientes na área musical em Lisboa, torna-se fundamental a presença de um diretor comercial, com o intuito de estreitar e desenvolver uma relação profícua com bandas, promotores e espaços direcionados para concertos de música em Lisboa. Uma função chave deste diretor, passa pelo desenvolvimento de uma estratégia comercial estruturada com a finalidade de criar parcerias com plataformas de bilhética e bilheteiras online. Este diretor comercial será igualmente especialista em marketing digital, com a função de promover a aplicação nas redes sociais Facebook, LinkedIn, Instagram e Youtube.

2. Descrição do Mercado

Importa iniciar esta descrição com a significativa ligação do nosso país com a música. Portugal é internacionalmente conhecido pela sua tradição folclórica, em grande medida assente no Fado, estilo musical elevado à categoria de Património Oral e Imaterial da Humanidade pela Organização das Nações Unidas para a Educação, Ciência e Cultura (UNESCO) em 2011. Portugal apresenta uma estreita relação com a música desde 1309, altura em que a cadeira de Música é incluída nos estudos da Universidade de Coimbra. O nosso país ostenta atualmente o fado, a dieta mediterrânica e o cante alentejano como distinções da UNESCO para Património Imaterial da Humanidade. Nas três distinções, duas referem-se a estilos musicais, o que designa a relevância que a música adquiriu na cultura em Portugal.

No nosso país, a área cultural continua a apresentar uma importância económica e social acentuada. De acordo com dados do Instituto Nacional de Estatística (INE, 2015), no final de 2014, mais de 78 000 pessoas estavam empregadas em atividades culturais e criativas, um número 7,3% mais elevado que em 2013. O número de empresas com atividade principal nas áreas culturais e criativas no final de 2014, era de 49 692, as quais totalizaram um volume de negócios superior a 4,4 mil milhões de euros, sendo que as empresas na área das “Atividades das artes do espetáculo” representavam 29% do total das empresas.

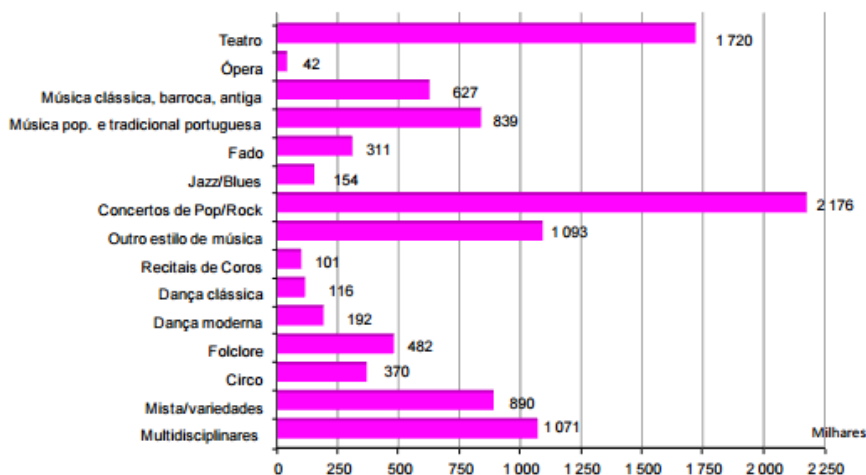
Relativamente ao nível de concertos e espetáculos ao vivo, em 2014 realizaram-se perto de 30 000 sessões em Portugal, com um total de 10 700 000 de espectadores, gerando receitas no valor de 70 500 000 de euros. Comparativamente ao ano de 2013, verificou-se um aumento de concertos e espetáculos ao vivo (1%), de espectadores (20,8%) e de receitas de bilheteira (17,4%) (INE, 2015).

O teatro continuar a apresentar o maior número de sessões, dentro de todas as modalidades de espetáculos ao vivo (cerca de 39,8% do total). Porém, foram os concertos de música que registaram mais espectadores (5 200 000 pessoas) e receitas de bilheteira (44 000 000 €).

Dos vários tipos de música ao vivo, os concertos de rock/pop continuam a destacar-se no nosso país, com cerca de 2,2 milhões de espectadores e receitas a rondar os 30 milhões de euros (Figura 6). Por conseguinte, este tipo de música continua a apresentar maior representatividade no total das receitas de todos os tipos de concertos, com 42,5% do total de todos os espetáculos ao vivo na área musical em 2014 (INE, 2015).

Figura 6

Espectadores/as dos vários tipos de espetáculos ao vivo em 2014



Fonte: INE, 2015

Relativamente aos horários de espetáculos ao vivo em Portugal, estes realizam-se maioritariamente no período noturno (60% das sessões tiveram início após as 18 horas), apresentando cerca de 68% do total de espectadores, faturando mais de três quintos (63,3%) do total das receitas de bilheteira (INE, 2015).

De acordo com o estudo do INE (2015), a Área Metropolitana de Lisboa é a zona do país que concentra mais espetáculos de música ao vivo, com mais de 70% das receitas totais e cerca de 34,4% dos espectadores. Estes dados tornam-se fundamentais para sustentar, numa fase inicial, a criação da aplicação *Encontra-te* na zona de Lisboa.

A digitalização dos conteúdos e a conectividade em rede foram dinâmicas que contribuíram para transformar o panorama da indústria musical em Portugal. Segundo os dados do OberCom (2008), a internet de banda larga impulsionou a era do *user-generated content*, derrubando o domínio que detinham os produtores e distribuidores de conteúdos musicais físicos sobre a cadeia de valor da indústria musical no nosso país.

Todavia, a forma como consumimos música, os formatos e os dispositivos alteraram-se significativamente na última década um pouco por todo o mundo e o nosso país não foi exceção. Com a introdução do formato Áudio Digital, que passou a estar disponível a partir de 2006 nos estudos de mercado, o volume global de vendas de música em Portugal aumentou, contrariando a tendência negativa que vinha apresentando desde o ano de 2000 (OberCom, 2008).

No ano de 2007, quando finalmente são contabilizados os *streams* (devido à incorporação deste tipo de serviço pelas operadoras nacionais), observa-se que o volume de vendas nesse ano excede o volume de vendas no período analisado (2000-2007) (OberCom, 2008).

A partir deste momento, e com a chegada de várias aplicações mobile relacionadas com música projetadas no mercado pela Apple, Google ou Microsoft o mercado passou a estar alicerçado nos conteúdos digitais. Aplicações como o iTunes, Spotify, Grooveshark, SoundCloud, 4Shared Music ou Shazam são reconhecidas por todos os utilizadores de aplicações mobile, tratando-se maioritariamente de *streamings* nas quais o utilizador tem acesso a uma base de dados alargada de música a partir do nome da banda, título de cd ou estilo musical, assistir a vídeos, letras de músicas ou de listas criadas de acordo com as suas preferências.

Mais concretamente sobre o mercado das aplicações mobile, a indústria mundial de aplicações é dominada pela App Store da Apple e pelo Google Play. Em Portugal o cenário é idêntico, de acordo com as estatísticas da AppBrain (2016), no início deste ano estavam disponíveis para download no Google Play, mais de 2 milhões de aplicações para Android. Destas, apenas 91.988 são relacionadas com Música e Áudio (8ª categoria no ranking do número de aplicações), sendo que 86.129 são grátis. Quanto às aplicações presentes na App Store, no início de 2016 estavam disponíveis para download cerca de 1,5 milhões de aplicações para iPhone. A Música ocupa o 10º lugar nas categorias com mais aplicações, com cerca de 42.450 aplicações (Statista, 2016). A inovação do mercado da música e a aposta em novas áreas de negócio podem revelar-se fundamentais para que empresas adquiram vantagem competitiva no mercado. O mercado potencial das aplicações mobile relacionadas com música em Portugal, considera-se adequado para a entrada de uma aplicação com as características da *Encontra-te*.

O consumo de conteúdos musicais através de dispositivos móveis continua a aumentar, tal como o consumo de músicas através de downloads ilegais, o que se torna prejudicial para a indústria musical. De acordo com o estudo da *International Federation of the Phonographic Industry* (INFI) (2015), cerca de 27 milhões de pessoas usam os dispositivos móveis para descarregar pelo menos uma música sem licença. Estas aplicações podem atuar como facilitadores no aumento de *downloads* ilegais, facilitando o acesso aos utilizadores para infringirem alguns conteúdos através de download ou *streaming* (INFI, 2015). No caso da *Encontra-te* esta questão não se coloca, uma vez que não tem como objetivo ser um *streaming* de música, mas sim uma plataforma para intervenientes no geral e amantes de música em particular, sendo esta a singularidade que a torna uma aplicação única.

3. Análise à Envolverte Externa

3.1. Meio envolvente contextual.

A primeira referência à análise PEST deve-se a Francis Aguilar e desde esse momento tem sido utilizada recorrentemente nas áreas de Estratégia, Marketing e Gestão. Este gestor estratégico referiu pela primeira vez a sigla PEST para indicar os fatores políticos, económicos, sociais e tecnológicos que afetam um negócio (Aguilar, 1967). Segundo Morrison (2012), os fatores que integram este tipo de análise à envolvente externa, não sofrem controlo ou influência por parte de uma organização. No entanto, são fundamentais no momento em que desenvolve o plano estratégico de uma nova empresa, produto ou serviço.

Com o intuito de analisar o impacto dos fatores macro ambientais na estratégia de desenvolvimento da aplicação *Encontra-te*, avançámos com este tipo de análise. Desta forma, foram avaliadas as várias componentes do meio envolvente externo, sobre as quais a organização não pode exercer nenhum tipo de influência direta.

Fatores Político-Legais

No que diz respeito à estrutura política, a atual conjuntura na Portuguesa é caracterizada por alguma instabilidade, com a implementação de políticas de austeridade e impostos muito elevados. No entanto, a República Portuguesa qualifica-se como um Estado de Direito e integra a União Europeia, que define políticas comuns a todos os estados-membros. As variáveis político-legais essenciais, que devem ser tidas em conta no momento da criação de uma empresa são a estabilidade política, o enquadramento legal, e a legislação laboral. Desta forma, qualquer organização que pretenda desenvolver-se necessita de ter conhecimento relativamente às leis, regras e regulamentos do país, ou países, onde irá operar. Face a estes fatores, torna-se essencial evidenciar os esforços que existem por parte do Governo em promover políticas de incentivo à Investigação e Desenvolvimento Tecnológico nas Empresas, através do IAPMEI, que visa o reforço da inovação, empreendedorismo e investimento empresarial das Pequenas e Médias Empresas (PME) em Portugal. Assim sendo, empresas que apresentem carácter inovador e incorporem desenvolvimentos técnicos ou tecnológicos significativos, demonstrem o contributo do projeto para a competitividade da organização e apresentem uma caracterização técnica, para além de orçamentos detalhados e fundamentados têm a possibilidade de candidatar-se a este tipo de sistema de incentivos (IAPMEI, s.d.).

Com a criação do acordo de parceria adotado entre Portugal e a Comissão Europeia em Julho de 2014, num programa denominado Portugal 2020, o nosso país irá receber cerca de 25 mil milhões de euros até 2020, com o intuito de estimular o crescimento e a criação de emprego. O sistema de incentivos apresenta três tipologias: Investigação e desenvolvimento tecnológico, inovação empresarial e empreendedorismo, qualificação e internacionalização das PME. Neste caso, a *Encontra-te* poderia enquadrar-se na primeira tipologia, mais concretamente em investigação industrial e desenvolvimento experimental, que visem a criação ou introdução de melhorias significativas em produtos, processos ou sistemas (IAPMEI, s.d.).

No seguimento deste acordo, nasce igualmente o programa Compete 2020, com o objetivo de melhorar a competitividade e a internacionalização da economia portuguesa. Neste caso, existe um eixo exclusivamente dedicado ao Reforço da Investigação, do Desenvolvimento Tecnológico e da Inovação, no qual serão financiadas ações relacionadas com infraestruturas físicas, equipamentos (sistemas computacionais e de programação e redes de comunicação que promovam o acesso aberto digital) e outros recursos científicos (arquivos e bases de dados científicos) (Compete 2020).

Este tipo de incentivos nas áreas tecnológicas e de investigação e desenvolvimento (I&D), tanto da parte do Governo, como da Comissão Europeia são de sublinhar tendo em conta o reforço da competitividade da economia portuguesa, com o propósito de aumentar a criação de emprego e retomar a dinâmica de outras economias europeias.

Fatores Económicos

O nosso país caracteriza-se como uma economia de menor notação financeira, no seio da União Europeia. De acordo com o Boletim Económico do Banco de Portugal (2016), a recuperação da economia portuguesa, tendo em conta a aceleração das componentes de procura interna e exportações, consolidou-se em 2015. Não obstante, a atividade económica evidenciou alguns sinais de enfraquecimento no segundo semestre de 2015, condicionado pela deterioração da envolvente externa no que se refere à procura dirigida às empresas portuguesas, que neste contexto de incerteza, terá resultado num adiamento de decisões de investimento. A normalização das condições financeiras desempenha um papel importante, sendo que desde 2015, assiste-se a um aumento significativo de empréstimos a empresas, bem como uma recuperação gradual dos empréstimos a PME.

A recuperação da atividade económica na zona euro prolongou-se em 2015, refletindo a melhoria da procura interna. O ano de 2015 fica marcado pelo considerável contributo do consumo privado para o crescimento do PIB em Portugal e na maioria das economias da zona euro. Apesar do seu impacto não ser mensurável, importa referir que 2015 fica marcado pela afluência de refugiados na Europa, que afetou vários países europeus e poderá ter consequências económicas (Banco de Portugal, 2016).

De acordo com o relatório da Organização de Cooperação e Desenvolvimento Económico (OCDE), a recuperação económica deverá continuar em 2016 e 2017, impulsionado pelo aumento das exportações, do consumo privado e do investimento - após redução de 35% entre 2007 e 2014 (OCDE, 2016).

Tem-se assistido nos últimos anos a um aumento da taxa de desemprego, consequência da recessão económica, atingindo em 2013 um novo máximo de 16,2%. Atualmente, a taxa de desemprego em Portugal situa-se nos 12,4%, acima da média dos países da OCDE que registam uma taxa de desemprego a rondar os 6,8%. Em Portugal, no que diz respeito ao desemprego jovem, o nosso país apresenta uma taxa de 31,9%, valor elevadíssimo quando comparado com a média dos países da OCDE – 13,9% (OCDE, 2016).

Segundo dados do Banco de Portugal (2016), o PIB em Portugal apresentou no último trimestre de 2015, o valor de 1,3%, situando-se abaixo da média da zona euro que regista 1,6%. O ano de 2015 caracterizou-se pela convergência do PIB *per capita* português face ao nível médio da União Europeia, situando-se este indicador em cerca de 72% do referido nível médio.

Fatores Socioculturais

As variáveis sociais e culturais estão intimamente relacionadas, uma vez que o contexto sociocultural designa um conjunto de elementos com influência no desempenho e na atividade de um país. Valores sociais, estilo de vida e hábitos de consumo são variáveis do contexto sociocultural que poderão induzir a novos padrões de consumo ou novas formas de relacionamento com as marcas, produtos e serviços.

A população residente em Portugal, no final do ano de 2014, foi estimada em cerca de 10 374 822 pessoas, de que resultou uma taxa de crescimento de valor negativo (-0,50%) relativamente ao ano anterior.

Quanto à estrutura da população por idades, verifica-se que no final de 2014 o número de jovens (entre os 0 e os 25 anos) representava cerca de 25,1% da população residente no país, dos 25 aos 64 o valor estimado foi de 54,6%, enquanto o número de idosos (pessoas com 65 ou mais anos de idade) representava cerca de 20,3% do total da população. Tem-se assistido igualmente a um continuado envelhecimento demográfico, como resultado do declínio da fecundidade e do aumento da longevidade. A esperança média de vida da população portuguesa situa-se nos 65 anos e tem mantido uma tendência positiva e foi estimada em 80,24 anos, sendo de 77,16 anos para os homens e de 83,03 anos para as mulheres, no mesmo período (INE, 2015).

Segundo dados da OCDE (2014) a nível de população ativa em Portugal, o nosso país apresenta uma percentagem de 65,7%, abaixo da média dos países da OCDE que apresenta 66,4%.

Relativamente aos hábitos de consumo, e de acordo com os resultados do Inquérito à Utilização de Tecnologias da Informação e da Comunicação realizado pelo INE (2014), cerca de 74% das pessoas com idades compreendidas entre os 16 e os 74 anos de idade, procuram informação na internet sobre bens e serviços, registo bastante próximo da média europeia, que se situa nos 79%. Neste sentido, mais de metade dos utilizadores de internet (57%) acede através de dispositivos móveis (smartphone, computador portátil ou *tablet*), o que regista um aumento de 19% relativamente ao ano de 2013.

A nível de dispositivos mobile, o smartphone é o equipamento mais usado para aceder à internet por parte dos utilizadores (48%), enquanto a utilização do computador portátil é referido por 38% dos utilizadores. No nosso país, 70% dos utilizadores de internet acede a redes sociais, valor acima da média europeia que se situa nos 57% (INE, 2014).

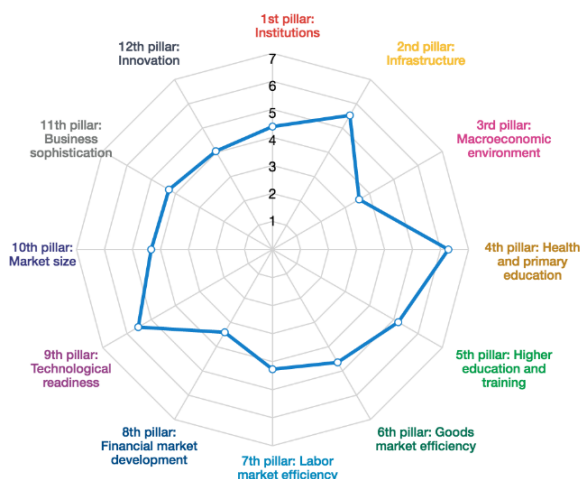
Fatores Tecnológicos

O crescimento das tecnologias de que dispõem as empresas atualmente têm impacto na forma como se relacionam com os seus *stakeholders* e implica uma inovação constante na sua atuação. Desta forma, a variável tecnológica apresenta um impacto fundamental neste projeto.

No final de 2014, as informações relativamente ao valor monetário despendido em atividades de I&D realizado por todas as empresas, institutos de pesquisa, laboratórios universitários e governamentais corresponde a cerca de 1,3% do valor do PIB (OCDE, 2016).

Através do Relatório de Competitividade Global desenvolvido pelo *World Economic Forum* (2016), a análise à competitividade e nível de maturidade dos diferentes pilares do índice de competitividade referencia o pilar tecnológico como a área com maior nível de crescimento nos últimos três anos no nosso país. Com base nos dados do relatório, o pilar tecnológico encontra-se com um ranking de 5.5, numa escala com máximo de 7 pontos (Figura 7).

Figura 7
Ranking de competitividade de Portugal



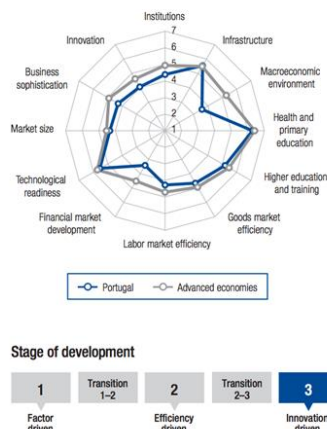
Fonte. World Economic Forum, 2016

Comparando os *rankings* de competitividade de Portugal relativamente às economias avançadas, compreendemos que o pilar tecnológico é um dos que equipara o nosso país a estas economias, apresentando um ranking de 26º em 140 países analisados (Figura 8).

Figura 8
Ranking de competitividade Portugal vs economias avançadas

Global Competitiveness Index

	Rank (out of 140)	Score (1-7)
GCI 2015-2016.....	38.....	4.5
GCI 2014-2015 (out of 144).....	36.....	4.5
GCI 2013-2014 (out of 148).....	51.....	4.4
GCI 2012-2013 (out of 144).....	49.....	4.4
Basic requirements (20.0%).....	41.....	4.9
1st pillar: Institutions.....	39.....	4.4
2nd pillar: Infrastructure.....	23.....	5.5
3rd pillar: Macroeconomic environment.....	127.....	3.6
4th pillar: Health and primary education.....	31.....	6.3
Efficiency enhancers (50.0%).....	37.....	4.6
5th pillar: Higher education and training.....	26.....	5.2
6th pillar: Goods market efficiency.....	32.....	4.6
7th pillar: Labor market efficiency.....	66.....	4.3
8th pillar: Financial market development.....	107.....	3.4
9th pillar: Technological readiness.....	26.....	5.5
10th pillar: Market size.....	50.....	4.3
Innovation and sophistication factors (30.0%).....	30.....	4.2
11th pillar: Business sophistication.....	41.....	4.3
12th pillar: Innovation.....	28.....	4.0



Fonte. World Economic Forum, 2016

3.2. Meio envolvente transacional.

No que diz respeito à análise ao meio envolvente transacional, torna-se perentório averiguar a influência que os clientes, fornecedores, concorrentes e comunidade detêm sobre a aplicação *Encontra-te*. Estas variáveis e entidades externas que constituem a envolvente transacional têm influência na atividade e no desempenho organizacionais, devendo por isso ser tidas em conta no momento da definição de estratégias e objetivos.

Clientes

A função do marketing, segundo Kotler e Armstrong (2007), encontra-se intimamente ligada aos clientes. Apesar das inúmeras definições de marketing, a mais elementar refere o seguinte: “marketing é gerir relacionamentos lucrativos com o cliente”. Para além disso, os mesmos autores referem que os dois grandes objetivos do marketing passam por atrair novos clientes, prometendo-lhes um valor superior no serviço ou produto que adquirem, bem como da manutenção dos atuais clientes, através de estratégias que vão ao encontro da satisfação dos mesmos.

O conceito da *Encontra-te* consiste em permitir que todos os intervenientes, diretos ou indiretos na área musical, usufruam de todas as vantagens de uma aplicação gratuita com toda a informação e segmentação relevante. Segundo o estudo TGI da Marktest (2014), durante o ano de 2014, cerca de 1,3 milhões de portugueses descarregou aplicações mobile gratuitas. Este número corresponde a cerca de 15% da população portuguesa. Esta prática apresenta taxas mais elevadas entre os jovens dos 15 aos 24 anos (33,7%) e dos 25 aos 34 anos (30%). O número de clientes para este tipo de serviço poderá aumentar, tendo em conta o número de indivíduos que descarregam aplicações gratuitas, aliado ao facto dos portugueses apresentarem uma grande ligação com a música e os espetáculos ao vivo, pelo que se poderá antever confiança na adesão por parte dos clientes a este tipo de serviço.

Fornecedores

Os fornecedores constituem um elo importante na proposta de valor para a empresa, oferecendo os recursos necessários para a empresa produzir os seus serviços. Atualmente, a maioria das empresas relaciona-se com os seus fornecedores, como se eles fossem parceiros na criação e entrega de valor para o cliente, o que revela a importância dos fornecedores na estratégia das empresas (Kotler & Armstrong, 2007).

Todo o processo de criação e desenvolvimento da aplicação pode ser afetado, positiva ou negativamente pelos fornecedores, uma vez que detêm capacidade de aumentar preços ou reduzir a qualidade do serviço que prestam, fatores intimamente relacionados com o desenvolvimento da aplicação mobile. Torna-se evidente que, sendo um mercado ainda em expansão, existe um número relativamente elevado de fornecedores na área da criação e desenvolvimento de aplicações mobile.

Concorrentes

À primeira vista, identificar os concorrentes parece uma tarefa acessível a qualquer organização. No entanto, podem definir-se como concorrentes: outras empresas que oferecem produtos e serviços semelhantes aos mesmos clientes por preços similares; todas as empresas que fabricam o mesmo produto ou classe de produtos; numa perspetiva mais ampla, todas as empresas que competem pelo mesmo dinheiro (valor) despendido pelo cliente; ou igualmente definir-se do ponto de vista do mercado, como empresas que tentam satisfazer as mesmas necessidades dos clientes ou construir relacionamentos com o mesmo grupo de clientes (Kotler & Armstrong, 2007).

Sendo certo que o projeto consiste no desenvolvimento de plataformas com várias funcionalidades (desde a simples informação acerca de concertos, à compra de bilhetes na aplicação) a *Encontra-te* define os concorrentes do ponto de vista do mercado. Desta forma, a nível de aplicações, a Bandsintown - aplicação criada nos EUA e desenvolvida para sistemas iOS e Android - contempla vários serviços que coincidem com os serviços da *Encontra-te*. No entanto, esta aplicação não apresenta algumas características que nos diferenciam, tal como a opção de incorporar os contactos e ter um *chat* que nos permite interagir com amigos, ou a opção de compra de bilhetes diretamente na aplicação. Relativamente a outras empresas que tentam satisfazer as mesmas necessidades dos nossos clientes, consideram-se igualmente concorrentes, a rede social Facebook, as revistas de especialidade em formato físico e digital (Blitz, Punch Magazine, Checksound, Arte Sonora, DACAPO, Fórum Estudante) e ainda fóruns de música portugueses (PalcoPrincipal, Fórum Musica, Áudio Analógico de Portugal, Poptuga).

A *Encontra-te* necessita ainda de prestar atenção a qualquer novo *player* de mercado e preparar um plano de ação que lhe permita antecipar qualquer ação por parte de outras empresas que pretendam entrar neste segmento de mercado.

Comunidade

A atividade organizacional da *Encontra-te* foca-se principalmente na comunidade em que se insere. As organizações, amantes de música e pessoas que demonstrem interesses direta ou indiretamente com o mercado e indústria musical têm de ser tidos em conta e analisados.

Por conseguinte, torna-se relevante identificar tendências da comunidade e da localidade onde a *Encontra-te* irá incidir a sua atividade, de forma a antecipar o impacto no desempenho da aplicação mobile. Nesse sentido, a opção de desenvolvimento de uma aplicação que englobe todos os eventos musicais na zona de Lisboa, com possibilidade de se expandir a todo o país, advém de uma lacuna que se verifica no mercado.

4. Estratégia *Encontra-te*

No seguimento da análise à envolvente externa, importa definir o planeamento estratégico da *Encontra-te*. Segundo Cebola (2011), este processo consiste na determinação de políticas e objetivos da aplicação, no qual irão ser definidos os planos de ação e posterior implementação, de forma a atingir objetivos previamente definidos. Este planeamento estratégico irá permitir um conhecimento intrínseco da empresa, das suas competências e limitações, tal como um melhor conhecimento da envolvente e da forma como poderá influenciar o desempenho da aplicação.

O conceito de marketing engloba um processo que inclui um planeamento, levantamento de necessidades dos consumidores, análise à concorrência, fatores económicos, produtos e serviços da marca, oportunidades e ameaças, entre outros (Kotler & Armstrong, 2007). Nesse sentido, a seção seguinte definirá a visão, missão e valores da *Encontra-te*, juntamente com o marketing-mix, análise à situação *Encontra-te* e o *Canvas Business Model*.

4.1. Missão e visão.

Uma das fases elementares em qualquer processo de planeamento estratégico passa pela definição da missão e visão de uma organização, de modo a assegurar uma ligação entre a estratégia seguida e os principais valores da organização. De acordo com Cebola (2011), estes dois conceitos estão interligados. Referindo-se a visão às intenções e orientações de como a empresa pretende ser, esta deve estar intimamente relacionada com a intenção de alcançar o seu propósito, neste caso, a sua missão.

A nível da visão a *Encontra-te* terá como intenção ser uma referência no mercado português a nível de aplicações mobile, no âmbito musical.

A missão da organização passa por criar valor a todos os intervenientes de um mercado em expansão em Portugal, através de uma solução tecnológica diferenciadora.

4.2. Valores.

Os valores de uma organização encontram-se profundamente relacionados com a missão e visão, para além de definirem a própria cultura organizacional. Neste caso, a aplicação *Encontra-te* será orientada com base em três valores basilares: fiabilidade, usabilidade e segurança.

Os primeiros dois valores estão relacionados com a proposta de valor único para o utilizador. Sendo uma aplicação mobile ligada às artes e lazer, os princípios de usabilidade e fiabilidade são fundamentais na contribuição para o interesse dos utilizadores. Tendo em conta a sensibilidade dos dados pessoais a inserir por parte dos utilizadores na aplicação, torna-se essencial beneficiar de um sistema de segurança que garanta a sua proteção, transmitindo assim uma sensação de confiança na confidencialidade e tratamento dos dados, por parte de quem a utiliza.

4.3. Posicionamento

O posicionamento de um serviço é referida como a posição que ele ocupa na mente dos consumidores, relativamente aos produtos concorrentes. Com um correto posicionamento, o nosso serviço poderá ocupar um lugar claro, diferenciado e atraente para os utilizadores (Kotler & Armstrong, 2007).

O posicionamento da *Encontra-te* está intimamente relacionada com uma estratégia de diferenciação. Este serviço diferencia-se das outras plataformas do mercado, através de novas funcionalidades e conteúdos, oferecendo assim mais valor aos consumidores. A *Encontra-te* é uma aplicação mobile que sabe o que o utilizador quer ouvir, disponibilizando todas as informações e funcionalidades que permitem aproximar o utilizador e qualquer concerto em Lisboa, simplificando e inovando simultaneamente os serviços prestados na área da Cultura no nosso país.

4.4. Marketing mix.

De acordo com Kotler e Armstrong (2007), o marketing mix refere-se ao conjunto de ferramentas que a organização combina para criar uma resposta adequada ao mercado. Consiste em todas as variáveis que a organização pode controlar, com o intuito de gerar procura pelo seu produto ou serviço. Estas variáveis são agrupadas em quatro grupos distintos, conhecidos como 4P's: *product*, *price*, *place*, e *promotion*.

Produto (*Product*)

A *Encontra-te* trata-se de uma aplicação mobile desenvolvida com um foco no cliente. Segundo Kotler e Armstrong (2007), o desenvolvimento bem-sucedido de novos produtos ou serviços começa com um profundo conhecimento das necessidades dos consumidores. Por conseguinte, o desenvolvimento desta aplicação focou-se em novas formas de solucionar os problemas das pessoas que pretendem ver espetáculos ao vivo, mas que não têm conhecimento de todos os concertos a existir naquela noite em Lisboa, que não sabem onde adquirir os bilhetes, criando uma experiência *user-friendly*, que responda a todas as necessidades dos utilizadores. Será uma aplicação diferenciadora, uma vez que os seus conteúdos serão, na sua maioria, atualizados por parte de bandas, promotores e espaços musicais que pretendam divulgar os seus espetáculos ao vivo e estará disponível para os sistemas iOS e Android.

O seu serviço principal passa pela disponibilização de uma plataforma dedicada a um público segmentado, com o intuito de gerar uma base de dados alargada que contenha todos os concertos em Lisboa, quer pela colocação de eventos de forma gratuita, quer pela aquisição de pacotes de eventos através de uma avença mensal. A *Encontra-te* garantirá desta forma, uma base de dados extensa relativamente a concertos, bem como o registo de um elevado número de amantes de música, que através do registo poderão adquirir bilhetes para os espetáculos ao vivo.

Preço (*Price*)

As organizações que apresentam um novo produto/serviço no mercado, enfrentam o desafio de estabelecer os seus preços pela primeira vez. A estratégia de implementação de um produto/serviço necessita de ser alterada quando ela faz parte de um *mix*. A determinação de preços, neste caso concreto, torna-se difícil na medida em que os vários serviços apresentam uma procura diferente, custos distintos e enfrentam diferentes graus de concorrência (Kotler & Armstrong, 2007).

O intuito da plataforma passa pela agregação e partilha de informação relativamente a todos os concertos a acontecer em Lisboa. Por conseguinte, será utilizada uma estratégia de preços de penetração no mercado, que consistirá na disponibilização da aplicação de forma gratuita, quer para registo de bandas, promotores ou espaços musicais, quer para registo individual.

No caso da *Encontra-te*, existem dois serviços que terão um custo associado. Para o utilizador que se regista como cliente (amante de música), este poderá usufruir de todas as funcionalidades da aplicação, ter acesso a todas as informações relativamente a espetáculos ao vivo de forma gratuita. No entanto, se pretender adquirir um bilhete através da aplicação, este terá um custo adicional de 2€ por cada compra. O utilizador que faça o seu registo na modalidade profissional (banda, promotor ou espaço) terá igualmente acesso a todas as funcionalidades e informações de forma gratuita. Porém, no momento de publicar um evento, terá a possibilidade de o fazer numa perspetiva *free*, ou através dos pacotes de eventos que a *Encontra-te* tem para oferecer, segundo o pagamento de uma avença mensal. Os pacotes de eventos disponíveis para os anunciantes são de: 5 eventos, a um valor de 6€; 10 eventos, com um custo de 11€; bem como o pacote *Premium* para que possam divulgar até 25 eventos, com um valor associado de 20€. Existirá ainda a possibilidade de anunciar apenas um evento a um custo de 1,5€.

Uma vez que o foco e a criação deste projeto centra-se na obtenção e promoção de todos os eventos musicais promovidos em Lisboa, estarão disponíveis as duas modalidades. No entanto, os anunciantes têm forçosamente de entender que os eventos colocados na aplicação numa perspetiva *free* apresentarão muito menos resultados e terão muito menos visualizações e destaque do que os eventos promovidos através dos pacotes de eventos.

Distribuição (*Place*)

A aplicação *Encontra-te* estará disponível inicialmente na App Store e na Loja Google Play, uma vez que será desenvolvida para os sistemas iOS e Android. Numa segunda fase, pretende desenvolver-se igualmente para Windows, estando disponível na Windows Store – Microsoft. Através do *Canvas Business Model* presente no Capítulo IV deste projeto, estarão definidos com maior detalhe os canais de distribuição escolhidos para a aplicação.

Comunicação (*Promotion*)

A estratégia de comunicação da *Encontra-te* está assente em duas grandes fases: Notoriedade, Conversão e Fidelização.

Através do *Canvas Business Model* presente no Capítulo IV deste projeto, estarão detalhadas cada uma destas fases, bem como as ações a aplicar nos vários casos.

4.5. Análise à situação *Encontra-te*.

Numa fase de planeamento estratégico, deve desenvolver-se uma análise completa à situação da empresa. Deve conduzir-se uma análise Swot, na qual são avaliados os pontos fortes, pontos fracos, as oportunidades e ameaças gerais à organização (Kotler & Armstrong, 2007).

Desta forma, foi desenvolvido um modelo com base na análise Swot (Quadro 1), que permite desenvolver uma reflexão de vulnerabilidades/oportunidades, para além dos efeitos negativos e positivos associados ao projeto.

Quadro 1

Análise à situação Encontra-te

<p style="text-align: center;"><u>Efeitos Positivos</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Projeto pioneiro em Portugal ao nível das aplicações mobile relacionadas com música; - Foco direcionado para um público específico e interessado; - Desenvolvida em língua portuguesa; - Solução para um problema de custos na divulgação de eventos por parte de promotores, bandas e espaços; - Conteúdos criados e promovidos por pessoas com ligação direta à área musical. 	<p style="text-align: center;"><u>Efeitos Negativos</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Investimento inicial elevado para desenvolvimento da aplicação mobile; - Aplicação mobile recente e sem histórico no mercado português; - Numa fase inicial, os recursos humanos limitados na área comercial podem resultar, nos primeiros meses, numa base de dados incompleta a nível de concertos.
<p style="text-align: center;"><u>Oportunidades</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Aumento do número de utilizadores de mobile em detrimento do <i>desktop</i>; - Aumento da utilização de aplicações mobile; - Elevado número de aplicações relacionadas com a área da música, sendo um mercado com aceitação por parte dos utilizadores portugueses; - Venda de serviços através da aplicação como grande fonte de receita; - Aumento do número de concertos, espectadores e de receitas de bilheteira em Portugal. 	<p style="text-align: center;"><u>Vulnerabilidades</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Baixas barreiras à entrada de novos <i>players</i>, com facilidade de copiar o modelo de negócio; - Conjetura económica no nosso país; - Ausência de estudos que comprovem a eficácia deste tipo de serviços;

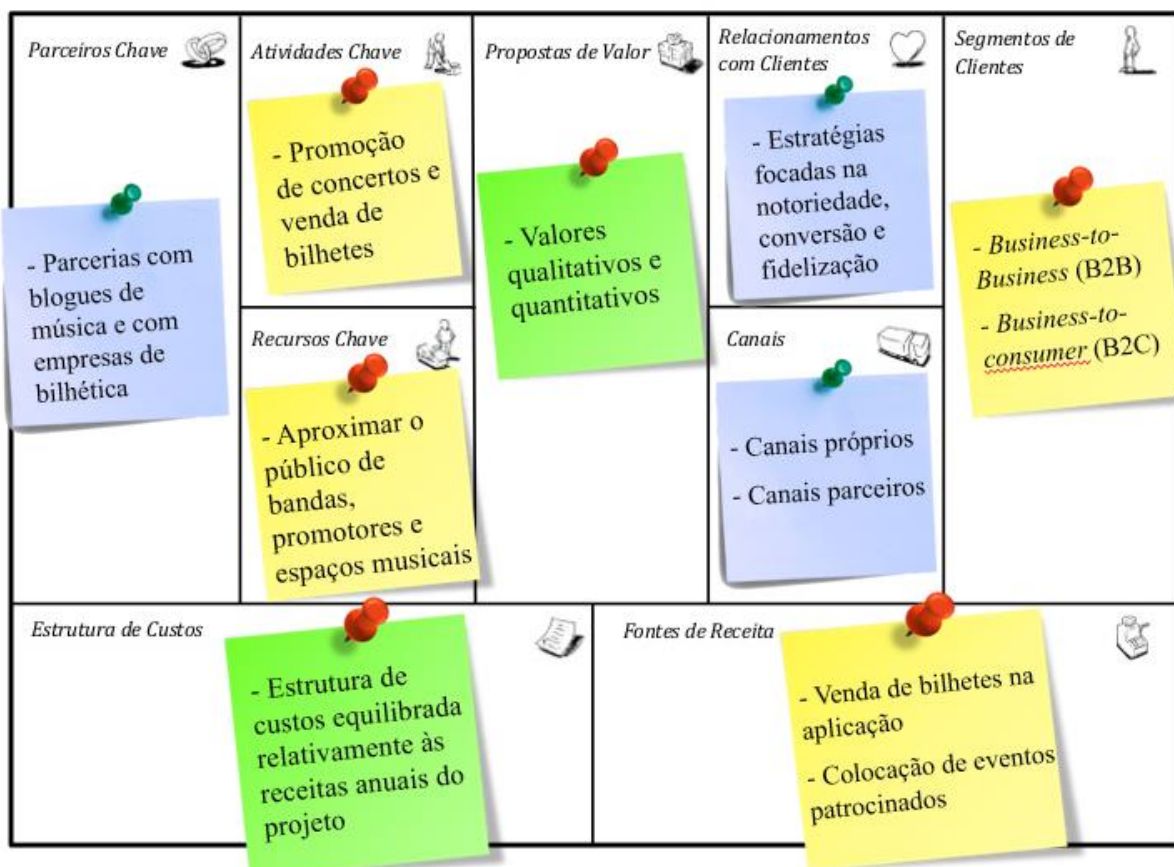
Fonte: Adaptado de Kotler e Armstrong (2007)

4.6. Modelo de Negócio.

Com o intuito de desenvolver o plano de negócio da *Encontra-te*, foi adotado o Modelo de Negócio Canvas (Figura 9). Este conceito, desenvolvido por Osterwalder e Pigneur (2013), permite descrever e refletir sobre o modelo de negócio de uma organização, dos seus concorrentes, ou de qualquer empresa. Este modelo é constituído por 9 vertentes: *parceiros-chave*, *atividades-chave*, *propostas de valor*, *relacionamento com clientes*, *segmentos de clientes*, *recursos-chave*, *canais*, *estrutura de custos* e *fontes de receitas*. Este conceito inovador tem sido aplicado e testado um pouco por todo o mundo, sendo utilizado em organizações como a IBM, Ericsson, Deloitte, entre muitos outros.

Figura 9

Modelo de Negócio Canvas para a Encontra-te



Fonte: Adaptado de Osterwalder e Pigneur (2013)

Parceiros-chave

A vertente dos *parceiros-chave* descreve a rede de parcerias com organizações com as quais a organização deve desenvolver uma ligação. Atualmente, as parcerias tornaram-se uma pedra basilar na otimização dos modelos de negócio ou no momento de adquirir novos recursos (Osterwalder & Pigneur, 2013)

Com o intuito de promover e ganhar notoriedade, a *Encontra-te* irá desenvolver parcerias com *blogs* de música portuguesa (Trompa (A), amusicaportuguesa, BandCom, entre outros), sobretudo numa perspetiva de gerar tráfego para o nosso site, através de fontes e conteúdos relevantes (*Linkbuilding*). Para a fase de fidelização, outra das grandes parcerias do nosso projeto será com a Innux, que irá desenvolver um sistema de gestão de bilhética para a compra de bilhetes através da aplicação, para além de analisar estatisticamente as vendas de bilhetes e a audiência real de cada evento. Em troca, receberá 20% da taxa adicional que a *Encontra-te* cobra por cada bilhete vendido através da aplicação.

Atividades-chave

Este ponto refere-se às atividades fundamentais para que o modelo de negócio funcione. As atividades-chave dependem sempre do modelo de negócio de uma organização e são categorizadas em três grandes grupos: produção, solução de problemas e plataformas/redes (Osterwalder & Pigneur, 2013).

No caso da *Encontra-te*, as atividades-chave enquadram-se na categoria de plataformas/redes, uma vez que se trata de um projeto com duas plataformas projetadas como recursos principais do modelo de negócio. As atividades principais da organização estão focadas em dois grandes pilares: a promoção de concertos por intermédio dos clientes profissionais; e a venda de bilhetes através da aplicação para os clientes individuais, amantes de música que procuram ter acesso a todos os concertos a existir na zona de Lisboa à distância de um clique.

Propostas de valor

De acordo com Osterwalder e Pigneur (2013), as propostas de valor descrevem o conjunto de serviços direcionados para corresponder às necessidades de um segmento de mercado, criando desta forma valor para o mesmo. Este tipo de valores podem ser quantitativos (rapidez de serviço) e/ou qualitativos (experiência do utilizador).

A *Encontra-te* assenta num modelo *Freemium*, uma vez que se baseia num projeto que reúne serviços gratuitos, com serviços especiais pagos. Desta forma, são os utilizadores deste tipo de serviços que irão subsidiar os utilizadores que utilizam os serviços de forma gratuita. Uma das variáveis mais importantes deste tipo de serviço centra-se no preço pelo qual os utilizadores *free* passam a clientes que pagam pelos serviços (Osterwalder & Pigneur, 2013).

Este projeto tem como intuito colmatar uma necessidade de mercado, para além de criar valores quantitativos e qualitativos que respondam às necessidades dos consumidores. Como tal, a facilidade de registo, a facilidade no descarregamento da aplicação, a usabilidade, o preço, a segmentação, a interatividade e a credibilidade gerada pela compra segura de bilhetes através da aplicação, terão um papel fundamental na proposta de valor da *Encontra-te*.

Relacionamento com clientes

Este ponto em concreto, diz respeito às relações que se pretendem estabelecer com cada segmento de clientes e quais as motivações que a organização tem relativamente aos mesmos. Estas relações devem assentar na aquisição de clientes, fidelização de clientes e no crescimento das vendas (Osterwalder & Pigneur, 2013).

O relacionamento com os clientes estará assente em duas grandes fases: Notoriedade, nomeada a fase *Encontra-nos*; e a segunda fase focada na conversão e fidelização, denominada fase *Encontramo-nos*. No entanto, existem alguns fatores que são transversais a qualquer a todas as fases, a aplicação *Encontra-te*, o website desenvolvido em formato Wordpress, estratégias de *Search Engine Optimization* (SEO), para além da presença no Facebook e a criação de um canal de Youtube, que serão descritas ao longo das várias fases. Relativamente ao SEO, o posicionamento nas pesquisas dos motores de busca é fundamental para as visitas ao website e consequente download da aplicação. Este posicionamento é garantido através de uma otimização do website com recurso a: site *web responsive*, *links* na *homepage* para as principais páginas do site; utilização de *keywords* no *Uniform Resource Locator* (URL); texto âncora; imagens com legendas (*Alt-text*); política de *cookies*, devido sobretudo aos dados pessoais que os utilizadores inserem no momento de registo; registo no Google *My Business*; botões com ligação direta às redes sociais; colocar textos em H1 em cada página, se possível H2 ou H3, para que o Google perceba o grau de importância associado aos títulos e subtítulos do website; associar o website ao *Webmaster Tools*, que permitirá uma indexação mais rápida e eficiente do website ao Google, bem como estratégias de *link building*.

- **Fase *Encontra-nos***

Esta fase caracteriza-se pela aposta na divulgação dos nossos serviços, suscitando o interesse nos clientes *Encontra-te*. Esta fase terá a duração de 6 meses e pretende gerar o reconhecimento da marca, bem como criar uma comunidade com todos os intervenientes na área musical em Lisboa. Para isso, serão utilizadas diversas plataformas e ferramentas:

- Redes Sociais

Irão ser criados perfis no Youtube e Facebook no sentido de gerar notoriedade para a marca através de marketing de conteúdos, de forma a criar uma perceção positiva da aplicação e gerar visitas ao website e downloads da aplicação. As rúbricas criadas serão focados sobretudo em dados do mercado da música, dicas sobre a aplicação e promoção de alguns concertos.

- Publicidade no Facebook

Neste caso, será feita uma aposta na publicidade da página *Encontra-te*, com o intuito de promover a página para angariação de fãs (Figura 10). Desta forma, será utilizado o gestor de anúncios do Facebook, que permitirá aumentar o número de *likes* da página, permitindo propagar a nossa marca.

Figura 10

Exemplo de publicidade no Facebook

Página sugerida



Fonte. Elaboração Própria

- Google Adwords

Numa fase inicial, será efetuada uma pesquisa através da ferramenta *Google Keyword Planner* de forma a perceber se existe uma pesquisa elevada sobre as palavras-chave específicas e relacionadas com a aplicação, para além do custo por impressão das mesmas. Esta publicidade será feita em sites parceiros (*rede display*) de forma a gerar *brand awareness*, com o intuito de direcionar os interessados para conhecerem o serviço e criarem o registo (Figura 11).

Figura 11

Exemplo de uma campanha de Adwords



Fonte. Elaboração Própria

- Divulgação da marca *Encontra-te*

Torna-se importante referir a divulgação da nossa marca, através de associação com blogues de música em Portugal. Esta vertente permitirá a divulgação do serviço a um grande número de potenciais clientes (bandas, promotores e amantes de música) que acompanham estes blogues. Noutro sentido, irá apostar-se na divulgação junto de revistas especializadas, possibilitando assim chegar a um público segmentado e interessado na área da música.

- **Fase *Encontramo-nos***

Esta fase caracteriza-se pela aposta na conversão, ou seja, o registo através do website para os vários segmentos de clientes e o posterior download da aplicação, e fidelização, tornando o cliente fiel à marca *Encontra-te*. Esta fase iniciar-se-á após os 6 meses de implementação da primeira fase. Porém, esta será uma fase que terá continuidade ao longo de todo o projeto.

- Redes Sociais

Neste caso, irá criar-se no canal de Youtube um vídeo a explicar as vantagens da aplicação e todas as funcionalidades que o cliente poderá usufruir se fizer o registo no site e o download da aplicação, sendo divulgadas posteriormente no Facebook, de forma a garantir a fidelização do utilizador a um serviço seguro, útil e com informação segmentada para a pessoa. Serão ainda criados dois tipos de rúbricas, um direcionado para conversão, outro para fidelização. A rúbrica de conversão será focada nas vantagens e testemunhos de clientes da aplicação mobile, estudos de caso com bandas e promotores que viram os seus eventos e trabalhos divulgados de uma forma segmentada, o que resultou numa maior adesão a concertos, ou em lucros mais elevados respetivamente.

- Publicidade no Facebook e Google Adwords

Neste ponto, apostar-se-á na publicidade na rede de pesquisa do Google, de forma segmentada, com o intuito de perceber qual o target (bandas, promotores e amantes de música) qual o tipo de público que responde melhor a este tipo de publicidade. Todo o conteúdo dos anúncios, será elaborado de acordo com o público-alvo do anúncio.

No Facebook serão criados anúncios para redirecionar os potenciais clientes para o site. Nesta caso, será utilizada a promoção paga de publicações (*Boost Post*), de forma a patrocinar a publicação e gerar assim mais tráfego para o website *Encontra-te*.

- Atualizações da aplicação mobile

Com o intuito de passar uma imagem de preocupação com o melhoramento das funcionalidades da aplicação e da experiência do utilizador, serão desenvolvidas atualizações e melhorias às mesmas. O utilizador receberá as notificações dos *updates*, mantendo-se desta forma fidelizado e focado, transparecendo uma mensagem de preocupação com a sua experiência e com a persecução de responder às suas expectativas.

- Passatempos para utilizadores da aplicação

No sentido de apostar em estratégias de fidelização, será lançado um passatempo através da aplicação mobile, com recurso a oferta de bilhetes para eventos aos utilizadores que efetuaram mais compras através da aplicação. Paralelamente, será criado um pequeno festival em que participariam as bandas e os promotores mais ativos na colocação de eventos no website.

Segmentos de Clientes

A definição dos segmentos de clientes com quem trabalhar é essencial para qualquer organização. Torna-se fundamental perceber os mercados onde estes estarão inseridos e as suas características e necessidades (Osterwalder & Pigneur, 2013). A segmentação da *Encontra-te* será dividida em duas grandes vertentes, uma *Business-to-Business* (B2B), outra *Business-to-Consumer* (B2C), devido sobretudo aos dois grandes segmentos de clientes definidos:

- O cliente profissional (bandas que pretendem ver o seu espetáculo divulgado, promotores, produtores e gerentes de espaços que albergam espetáculos ao vivo);
- O cliente pessoal (amantes de música em geral que pretendem ter acesso a uma plataforma de informação focada na área da música em Lisboa, com possibilidade de adquirir bilhetes à distância de um clique).

Contudo, a comunicação será efetuada de forma personalizada, para cada um destes segmentos, tendo como base as estratégias focadas na fase *Encontra-nos* e *Encontramo-nos*.

Canais

Os canais pelos quais uma organização comunica e tenta influenciar os seus segmentos de clientes, são fundamentais para a definição de propostas de valor único. A comunicação, distribuição e os canais de vendas fazem parte da relação que a organização pretende estabelecer com os seus clientes (Osterwalder & Pigneur, 2013). Os canais próprios e os canais de parceiros serão utilizados na fase de notoriedade (fase *Encontra-nos*), de forma a poder potenciar a divulgação do serviço e da aplicação mobile. A fase de conversão e fidelização (*Encontramo-nos*) será focada principalmente nos canais próprios (Quadro 2).

Quadro 2

Canais de comunicação

Fase de Comunicação	Canais utilizados
Fase <i>Encontra-nos</i>	Website; Aplicação mobile; Google Adwords; Facebook; Youtube; Blogues de Música e Revistas Especializadas.
Fase <i>Encontramo-nos</i>	Website; Aplicação mobile; Google Adwords; Facebook, Youtube e Eventos.

Fonte. Elaboração Própria

Recursos-chave

Esta vertente descreve todos os recursos que permitem desenvolver propostas de valor único, através dos serviços da organização, que são solicitados de forma eficiente e segmentada. Estes recursos podem ser financeiros, físicos ou humanos, uma vez que dependem do modelo de negócio descrito (Osterwalder & Pigneur, 2013).

No caso da *Encontra-te*, destacam-se a capacidade de desenvolver uma plataforma de agregação de informação relacionada com a área musical, a facilidade de adquirir bilhetes para qualquer evento na zona de Lisboa, bem como aproximar bandas, promotores, espaços com o grande motor deste mercado, o público.

Fonte de Receitas

As fontes de receitas dizem respeito ao lucro que uma empresa gera, tendo em conta a dinâmica de custos que serão subtraídos às receitas da organização (Osterwalder & Pigneur, 2013).

A *Encontra-te* irá gerar receitas através de duas vertentes: a venda de bilhetes para os utilizadores que efetuam o registo pessoal no website; a colocação de eventos por parte de bandas, promotores ou espaços destinados a eventos musicais.

No que se refere às fontes de receita, foi desenvolvido um quadro resumo com as receitas que a organização terá ao longo do projeto (Quadro 3), segundo o modelo FINICIA do IAPMEI, que será detalhado mais à frente no Anexo II.

Quadro 3

Fontes de Receita

Receitas	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Venda Bilhetes	10 000€	80 000€	120 000€	160 800€	176 880€	194 568€
Eventos	5 000€	5 500€	6 050€	6 650€	7 321€	8 053€
TOTAL:	15 000€	85 500€	126 050€	167 455€	184 201€	202 621€

Fonte. Elaboração Própria

Estrutura de Custos

Toda esta secção diz respeito à estrutura de custos inerentes ao modelo de negócio *Encontra-te* (Osterwalder & Pigneur, 2013).

Durante o período sob o qual foi desenvolvido o plano financeiro (2017-2022), é possível analisar toda a estrutura de custos. Por conseguinte, e analisando comparativamente às receitas, pode analisar-se o lucro da organização.

Neste caso, foi desenvolvido um quadro resumo com a estrutura de custos que a organização terá ao longo do projeto (Quadro 4), segundo o modelo FINICIA do IAPMEI, que será detalhado mais à frente no Anexo II.

Quadro 4
Estrutura de Custos

Estrutura de Custos	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Publicidade	2 400€	2 472€	2 546€	2 622€	2 701€	2 782€
Honorários	600€	618€	636€	655€	675€	695€
Material de Escritório	1 200€	1 236€	1 273€	1 311€	1 350€	1 391€
Deslocações e Estadias	4 800€	4 944€	5 092€	5 245€	5 402€	5 564€
Rendas e Alugueres	1 800€	1 854€	1 909€	1 966€	2 025€	2 086€
Comunicação	1 200€	1 236€	1 273€	1 311€	1 350€	1 391€
<i>Royalties</i>	2 000€	20 000€	30 000€	40 000€	44 000€	48 000€
Outros Serviços	1 200€	1 236€	1 273€	1 311€	1 350€	1 391€
Gastos com pessoal	51 048€	52 579€	54 156€	55 781€	57 455€	59 158€
TOTAL:	66 248€	86 175€	98 159€	110 205€	116 311€	122 460€

Fonte. Elaboração Própria

Capítulo IV

1. Validade do Projeto

1.1. Abordagem qualitativa.

Neste ponto aborda-se a investigação qualitativa, por forma a entender a sua contextualização na investigação para o projeto. A investigação qualitativa nasce nas ciências sociais e humanas e tem como objetivo, capacitar os investigadores a estudar os fenómenos culturais e sociais. A origem deste tipo de abordagem remonta ao final do século XIX, no momento em que os investigadores sociais questionavam a relevância do método de investigação ideal para as ciências físicas e naturais e se o mesmo serviria como modelo para os estudos dos fenómenos humanos e sociais (André, 1995).

A metodologia qualitativa e quantitativa diferem bastante. Neste projeto, a opção por uma abordagem qualitativa é justificada através das cinco características deste tipo de investigação (Bogdan e Biklen, 1994). Segundo os autores:

- A fonte direta de dados é o ambiente natural e o investigador é o elemento principal do processo;
- Os dados recolhidos são essencialmente de carácter descritivo, sendo na sua maioria descrições escritas ou imagens, ao invés de dados numéricos. Esses dados podem ser representativos de entrevistas, citações ou de transcrições de documentos;
- O investigador interessa-se mais pelo processo da investigação do que simplesmente pelos resultados;
- No caso da abordagem qualitativa, o investigador não pretende provar qualquer hipótese previamente estabelecida, mas sim construir a sua teoria com base nos dados que vai recolhendo através das entrevistas;
- O investigador preocupa-se particularmente em tentar compreender o significado que os indivíduos objetos do estudo dão às suas experiências;

No seguimento do estudo sobre a investigação qualitativa, e tendo em conta o tipo de estudo proposto no projeto, o tipo de investigador e os indivíduos a serem analisados, definiu-se que a abordagem qualitativa apresenta-se como a melhor abordagem a aplicar neste projeto. De acordo com o exposto anteriormente, neste projeto aplicar-se-á uma investigação qualitativa, com base no método Delphi – questionário online.

1.2. Método Delphi.

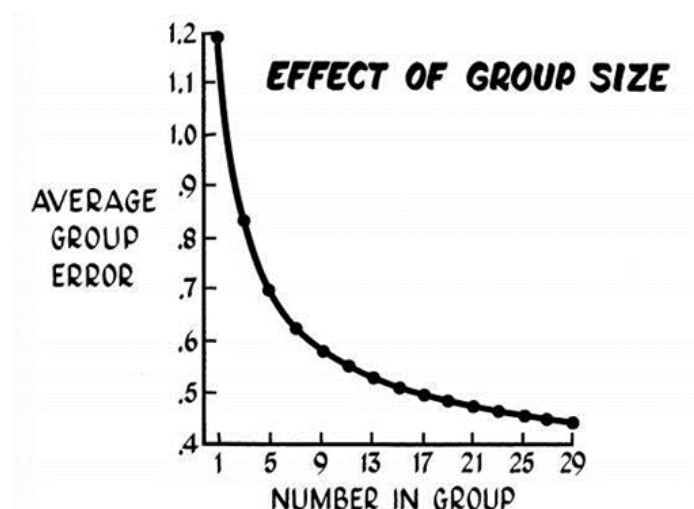
O método Delphi teve origem na década de 50, através de um estudo elaborado pela RAND Corporation com o intuito de auxiliar a força aérea norte-americana a identificar a capacidade que as tropas soviéticas tinham para abater alvos estratégicos americanos, através da seleção de uma série de peritos na área em questão, revelando os principais consensos entre as suas opiniões e desta forma projetar e avaliar determinadas questões e os possíveis cenários futuros (Dalkey & Helmer, 1962).

Focado no desenvolvimento de estudos científicos em diversas áreas, o método Delphi trata-se de uma ferramenta de investigação dinâmica, baseada na recolha e análise da opinião de um grupo de peritos/especialistas relativamente a um problema ou fenómeno ainda não estudado. A sua utilização torna-se a mais adequada quando existem falta de dados referentes ao objeto de estudo. A popularidade deste método tem evoluído bastante, no que à sua aplicação diz respeito e é facilmente adaptado às questões do mundo moderno (Wright & Giovinazzo, 2000).

Relativamente ao tamanho do grupo de peritos envolvidos, as opiniões relacionam o aumento de fiabilidade do método com um maior número de participantes. Segundo Dalkey (1969) quanto menor for o grupo, menor é a qualidade das conclusões obtidas através do método Delphi (Figura 12). No entanto, a escolha de um grupo mais vasto poderá ter implicações ao nível dos objetivos de investigação, da gestão do grupo de peritos e do elevado grau de complexidade e diversidade de respostas.

Figura 12

O efeito do tamanho do grupo de peritos no erro apresentado através das conclusões do método Delphi



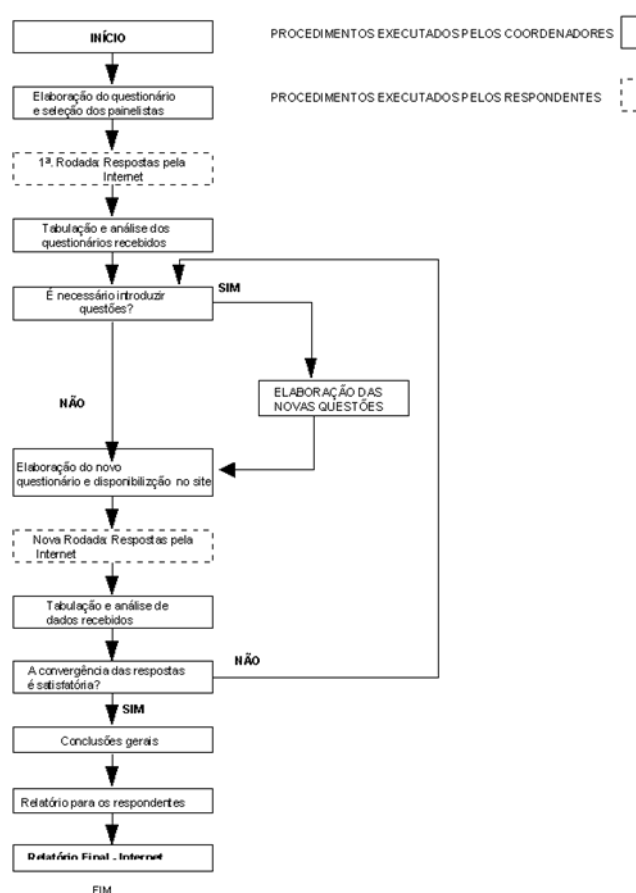
Fonte: Dalkey, 1969

De acordo com a finalidade do estudo, com as características específicas da investigação, bem como pelo modo de procedimento (Figura 13), o método Delphi é considerado o indicado para esta investigação. Neste sentido, é importante referir a necessidade de construir uma base estruturada de conhecimentos que valide a carência de uma aplicação com o teor da *Encontrate* no mercado. Como tal, este método torna-se ideal e terá os seguintes objetivos:

- Desenvolver diretamente a investigação com peritos envolvidos na área musical em Portugal, característica que o método Delphi proporciona ao permitir a interação com os participantes do estudo;
- Integrar a experiência e o conhecimento técnico dos peritos no desenvolvimento e implementação da aplicação mobile;
- Envolver os peritos na validação e no desenvolvimento das características certas para uma aplicação focada na área da música em Portugal;
- Validação da estrutura, das características e objetivos da aplicação mobile.

Figura 13

Modo de procedimento do método Delphi



Fonte: Dalkey, 1969

1.3. Apresentação do estudo.

No seguimento da investigação e após definida a abordagem qualitativa a utilizar neste projeto, torna-se crucial a apresentação do estudo que visa responder à questão de investigação que se centra na necessidade de criação de uma aplicação mobile ligada à música, que contenha todos os eventos na área de Lisboa. Através da aplicação do método Delphi, pretende-se justificar esta necessidade no mercado, os factos mais relevantes e explorar os pontos de vista do grupo de peritos envolvidos no estudo.

Conforme anteriormente abordado, como técnica de investigação foi utilizado o inquérito – questionário Delphi com o intuito de validar a criação de uma aplicação mobile tal como a *Encontra-te*.

A primeira ronda do questionário Delphi decorreu durante o mês de Maio de 2016. Os questionários foram criados através da ferramenta *Google Forms* e posteriormente enviados através de e-mail (com o link de acesso).

O grupo de peritos definido para o desenvolvimento desta investigação foi formado por vários profissionais ligados à área musical em Portugal, que desenvolvessem funções na área de Lisboa. Como tal, foi seleccionado um painel heterogéneo de 15 peritos, de diversas áreas. Este grupo foi seleccionado de acordo com os seguintes critérios:

- A experiência dos peritos na área da música;
- A diversidade dos peritos no relacionamento com a música (quer como banda, promotor/agente, responsável por sala de espetáculos, bem como por amantes de música);
- A participação dos peritos em eventos musicais levados a cabo na área de Lisboa.

A implementação do método Delphi passou inicialmente pela validação do questionário. No seguimento da sua elaboração, o mesmo foi enviado por e-mail para o orientador, com o propósito de analisar possíveis incoerências, discordâncias e apurar alterações sugeridas ao questionário. Unicamente após validação integral do questionário, este foi enviado aos peritos. O questionário apresenta-se dividido em 4 secções, sendo as duas primeiras fundamentais para o estudo, e sob as quais se procura atingir o consenso entre o grupo de peritos. As duas secções finais foram colocadas no questionário com o intuito de reunir informação relativamente ao mercado das aplicações mobile, aliado à vertente musical.

As secções presentes no questionário são as seguintes:

I – A Importância do digital para a música

II – A aplicação *Encontra-te*

III e IV – O mercado das aplicações e os eventos musicais

Com o intuito de realizar uma medição às respostas dadas pelo grupo de peritos, nas secções em que se pretende obter o consenso entre os participantes, foi utilizada a Escala de Likert (Quadro 5).

Nestas secções, os participantes indicaram o grau de concordância com as afirmações, assinalando uma das posições numa escala de cinco pontos. Desta forma, as respostas são transformadas em escalas de intervalo, o que permite o cálculo de médias e medianas.

Quadro 5

Escala de Likert utilizada no método Delphi do projeto Encontra-te

Escalas	1	2	3	4	5
Opções	Discordo fortemente	Discordo moderadamente	Indeciso	Concordo moderadamente	Concordo fortemente

Fonte. Elaboração própria, com base na escala de *Likert*

A análise foi desenvolvida segundo a utilização de Quartis, permitindo assim calcular a média, mediana e percentagem de respostas. Os quartis são medidas de localização que permitem dividir a amostra, em quatro partes, cada uma com uma percentagem de dados aproximadamente igual. Para melhorar a medição das respostas do grupo de peritos foi tida em conta uma escala com intervalos idênticos de 1,25 (Quadro 6).

Quadro 6

Quadro utilizado para a medição dos resultados do método Delphi

Pergunta				
Quartis	Q _{1/4}	Q _{2/4}	Q _{3/4}	Q _{4/4}
	0 - 1,25	1,25 - 2,50	2,50 - 3,75	3,75 – 5
Nº Respostas				
% Respostas				
Média				
Mediana				

Fonte. Elaboração própria

A importância do método Delphi neste projeto reside na participação de profissionais com as mais variadas funções na área da música, que se disponibilizaram a participar neste tipo de investigação. A análise quantitativa dos resultados do estudo apresenta-se descrita pormenorizadamente no Anexo I.

1.4. Conclusões do estudo.

Com base no estudo realizado, utilizando o método Delphi, foi possível perceber se existia consenso relativamente à necessidade de criação de uma aplicação focada na área da música em Portugal e que essa aplicação com todos os eventos musicais em Lisboa, viria estreitar a relação que as bandas, promotores e espaços têm com os amantes de música. Estas são as duas grandes questões que serviram de base para o desenvolvimento do projeto.

Através das respostas dos especialistas verificou-se a validade da criação de um projeto com as características da *Encontra-te*. A grande maioria dos peritos referiu a preocupação e a importância de uma aplicação como esta, apresentar os seus eventos de acordo com o perfil de cada utilizador, bem como a forma como este tipo de projeto poderá contribuir para uma evolução na indústria da música.

Como foi possível obter o consenso na primeira ronda, não foi necessário avançar para uma segunda ronda de questionários, garantindo desta forma o estudo de validade deste projeto com sucesso.

2. Viabilidade do Projeto

Nesta seção, serão analisados os indicadores financeiros, que sustentam a viabilidade de um projeto com as características da *Encontra-te*. As projeções financeiras básicas como as vendas, projeções de *Cash Flow* e Rentabilidade, juntamente com os indicadores como o VAL, a TIR e o Período de *Payback* serão fundamentais para a determinação da viabilidade e atratividade do projeto.

As projeções de vendas são forçosamente suportadas pela informação descrita nas seções relativas ao mercado, às necessidades e segmentação dos clientes. Neste caso, as projeções de vendas estão assentes num horizonte temporal de 6 anos, segundo os dados do programa FINICIA. Após definidas as projeções de vendas, são calculadas as projeções de *Cash Flow* para o horizonte temporal do plano de negócio, o que irá possibilitar o cruzamento entre os *cash-in* (vendas) e os *cash-out* (custos fixos como salários, empréstimos). A última projeção financeira sobre a viabilidade de um negócio é dada pela demonstração do *break-even point*. Esta situação acontece quando o valor das receitas é igual à soma dos custos fixos e dos custos variáveis, ou seja, quando começam a existir resultados operacionais positivos (IAPMEI, s.d.).

Relativamente ao projeto *Encontra-te*, e ao nível do plano de investimento, este poderá ser concretizado mediante um investimento inicial de 20 000 euros para o desenvolvimento da aplicação mobile, para além do investimento em dois recursos humanos para o projeto. Relativamente ao plano de financiamento, este projeto é financiado através das seguintes fontes: capital próprio de 5 000 euros, bem como 85 000 euros de financiamento bancário para o início de atividade da organização (70 000 euros no primeiro ano e 15 000 euros no segundo ano), sendo os juros calculados no prazo de 10 anos na taxa de 1%, por prudência, uma vez que a Euribor a 6 meses encontra-se negativa neste momento (Euribor-rates, 2016). O estudo da viabilidade do projeto *Encontra-te*, foi simulado de uma forma conservadora, e teve como base um investimento bancário para início de atividade, uma baixa estrutura de custos, tendo apresentado um *Payback* ao final de 2 anos. Em suma, o projeto *Encontra-te* é um projeto viável do ponto de vista económico e financeiro.

2.1. Projeções e análises financeiras.

A escolha do horizonte temporal teve como preocupação principal, cobrir o tempo necessário para que o projeto atinja os objetivos de prestação de serviços. Neste caso, o horizonte temporal foi determinado de acordo com os utilizados na preparação de modelos económicos – 6 anos.

A análise do projeto é, desta forma, efetuada para esse horizonte: Ano 1 – 2017; Ano 2 – 2018 (com previsão de 3% de taxa de inflação); Ano 3 – 2019 (com previsão de 3% de taxa de inflação); Ano 4 – 2020 (com previsão de 3% de taxa de inflação); Ano 5 – 2021 (com previsão de 3% de taxa de inflação); Ano 6 – 2022 (com previsão de 3% de taxa de inflação).

2.2. Estudo previsional.

Reunidas as condições para a elaboração de um estudo previsional de atividade da *Encontra-te*, foram criados um conjunto de quadros, através da aplicação do programa FINICIA do IAPMEI, que refletem o Estudo de Viabilidade Económica e Financeira, com o intuito de demonstrar a rentabilidade previsional deste projeto. Desta forma, o estudo contempla os seguintes quadros (detalhados no Anexo II):

- Previsão da Capacidade Instalada;
- Previsão do Volume de Negócios;
- Previsão dos Custos;
- Previsão do número de postos de trabalho;
- Previsão dos Custos com postos de trabalho;
- Plano Global de Investimentos;
- Mapa de Amortizações;
- Demonstração de Resultados Previsional;
- Balanço Previsional;
- Mapa de *Cash Flow* do projeto;
- Indicadores de Viabilidade Económica e Financeira.

2.3. Avaliação do projeto.

Todo o estudo da viabilidade do projeto *Encontra-te*, foi simulado de uma forma conservadora, e teve como base um investimento bancário para início de atividade, uma baixa estrutura de custos, tendo apresentado um *Payback* ao final de 2 anos. Para uma taxa de atualização sem risco no primeiro ano de 1,6%, com um crescimento igual ao da inflação nos anos seguintes e uma taxa de risco de 10% em todos os restantes anos, este projeto obteve um VAL positivo, no valor de 4 277 120 euros e uma TIR de 85,93%, superior à taxa de juro de ativos sem risco e um período de *Payback* de 2 anos. Desta forma, podemos concluir que o projeto *Encontra-te* é economicamente viável (ver Anexo II, Quadro 25).

Conclusão

Este projeto é o resultado de um estudo na área do marketing digital, aliado a uma grande paixão, a música. Ao longo de todo o projeto, o objetivo passou permanentemente pela demonstração de validade e de viabilidade na criação de uma aplicação com as características da *Encontra-te*.

A proposta de criação de uma aplicação na área da música pode revelar-se uma mais-valia na ligação entre os vários intervenientes desta área cultural na zona de Lisboa. Desta forma, o interesse que os portugueses e os lisboetas em particular têm com a música, encontra finalmente uma plataforma que permite uma agregação de informação útil, acessível e segura, estreitando a ligação entre os concertos, as bandas, os espaços e o público.

A investigação exploratória presente no projeto, contribuiu para a revisão de conteúdos ligados à área do mobile e das aplicações, permitindo perceber que existe uma oportunidade de lançamento de uma aplicação nesta área, sendo inexistente até ao momento outra aplicação portuguesa com as mesmas características. Ao longo da abordagem qualitativa que sustentava a validade do projeto, foi possível perceber que não existindo nenhuma aplicação no nosso país com as mesmas características, o grupo de peritos referiu uma aplicação com a mesma dinâmica e funcionalidades idênticas. Nesse sentido, o projeto foi adaptado a esta informação recolhida através do questionário Delphi e, analisada a concorrência, foi possível compreender quais os *handicaps* da mesma e como poderíamos contemplar funcionalidades que não existiam e que eram criticadas pelos utilizadores da aplicação. Funcionalidades como a georreferenciação, *chat* e compra de bilhetes online foram incluídas no estudo de acordo com as críticas existentes na App Store da Apple à aplicação *Bandsintown*.

A aplicação *Encontra-te* será desenvolvida de acordo com as premissas mencionadas, sendo uma aplicação que terá uma vertente *free* para qualquer utilizador (profissional ou pessoal). Porém, o intuito passará pela aquisição dos serviços de eventos patrocinados para o utilizador profissional, bem como pela obtenção de bilhetes através da aplicação para o utilizador pessoal. Considera-se desta forma que o projeto seja essencial na aproximação do público aos eventos musicais em Lisboa, que permita ultrapassar a dificuldade que os amantes de música têm em encontrar uma plataforma que lhes ofereça toda a informação segmentada e que contribua para a evolução significativa da indústria musical em Portugal.

Este não é um projeto que pretenda ficar somente confinado a Lisboa, mas sim desenvolver uma rede de parceiros, utilizadores profissionais e amantes de música por todo o território nacional e chegar a todos aqueles que de uma forma direta ou indireta estão ligados a esta área.

As principais limitações ao longo do desenvolvimento do projeto prenderam-se sobretudo com a carência de informação académica e científica relacionada com aplicações mobile relacionadas com música. Devido ao célere avanço da tecnologia e da reformulação na forma como ouvimos e interagimos com a música, torna-se essencial a realização de estudos nesta área, que permitam continuar a evoluir no desenvolvimento de aplicações, da adequabilidade ao mercado e da eficácia na promoção da cultura e da música em particular. Outra das limitações do projeto centra-se nos custos de desenvolvimento da aplicação, dado que exige um elevado investimento inicial, que só poderá ser desenvolvido após um investimento bancário ou pelo interesse de um investidor no projeto *Encontra-te*.

No momento em que foi desenvolvido o estudo de viabilidade do projeto, este foi simulado de uma forma conservadora, uma vez que se pretende avançar com o projeto sem possuir uma pressão elevada associada à sua criação e desenvolvimento, apresentando uma baixa estrutura de custos e um *Payback* ao final de 2 anos. Tendo em conta os resultados verificados no plano de negócios, a partir dos valores do VAL, da TIR e da análise de sensibilidade, chegou-se à conclusão que a criação de uma aplicação com as características da *Encontra-te* é um projeto viável e, como tal, tem o potencial e poderá ser uma mais-valia para todos os que pretenderem usufruir e encontrarem-se com a música.

Bibliografia

- Anuário Estatístico 2014. (2015). In INE. Acedido em https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_pesquisa&frm_acciao=PESQUISAR&frm_show_page_num=1&frm_modos_pesquisa=PESQUISA_SIMPLES&frm_modo_texto=MODO_TEXTO_ALL&frm_texto=anu%C3%A1rio+estat%C3%ADstico&frm_imgPesquisar
- Aguilar, F. (1967). *Scanning the Business Environment*. New York, EUA: Macmillan Co.
- André, M. (1995). *Etnografia da prática escolar*. Campinas, Brasil: Papirus.
- Android Statistics. (2016). In *Appbrain*. Acedido em <http://www.appbrain.com/stats/number-of-android-apps>
- Barry, A. (1998). Net Queen: How Mary Meeker came to rule the internet. In *Barron's*. Acedido em <http://www.barrons.com/articles/SB914023727750233000>
- Bogdan, R., & Biklen, S. (1994). *Investigação Qualitativa em Educação: Uma introdução à teoria e aos métodos*. Porto, Portugal: Porto Editora.
- Boletim Económico. (2016). In *Banco de Portugal*. Acedido em https://www.bportugal.pt/pt-PT/EstudosEconomicos/Publicacoes/BoletimEconomico/Publicacoes/Bol_Econ_mai2016_p.pdf
- Boletim Económico. (2016). In *Banco de Portugal*. Acedido em <https://www.bportugal.pt/pt-PT/Estatisticas/PublicacoesEstatisticas/BolEstatistico/Publicacoes/A.pdf>
- Carrera, F. (2012). *Marketing digital na versão 2.0 – O que não pode ignorar*. (2ªEd.). Lisboa, Portugal: Edições Sílabo.

Cebola, A. (2011). *Projectos de Investimento de PME: Elaboração e Análise*. Lisboa, Portugal: Edições Sílabo

Clarke, I. (2001). *Emerging value propositions for mcommerce*. *Journal of Business Strategies*, 18 (2), 133-148.

Compete 2020. (s.d). Acedido em <http://www.poci-compet2020.pt/>

Country profile of Portugal. (2014). In OCDE. Acedido em <https://data.oecd.org/portugal.htm#profile-society>

Dalkey, N. (1969). The Delphi method: An experimental study of group opinion. In *RAND Corporation*. Acedido em http://www.rand.org/content/dam/rand/pubs/research_memoranda/2005/RM5888.pdf

Dalkey, N., Helmer, O. (1962). An experimental application of the Delphi method to the use of experts. In *RAND Corporation*. Acedido em http://www.rand.org/content/dam/rand/pubs/research_memoranda/2009/RM727.1.pdf

Definition of mobile marketing. (2009). In *Mobile Marketing Association*. Acedido em <http://www.mmaglobal.com/news/mma-updates-definition-mobilemarketing>

Denzin, N. K., Lincoln, Y. S. (Eds). (1994). *Handbook of qualitative research*. Thousand Oaks, EUA: Sage.

Digital Music Report 2015. (2015). In *IFPI*. Acedido em <http://www.ifpi.org/downloads/Digital-Music-Report-2015.pdf>

Digital trends in Portugal. (2015). In *Meios e Publicidade*. Acedido em <http://www.meiosepublicidade.pt/wp-content/uploads/2015/11/Digital-Trends-in-Portugal-resumo.pdf>.

Euribor a 6 meses. (2016). In *Euribor-rates*. Acedido em <http://pt.euribor-rates.eu/euribor-taxa-6-meses.asp>

Estatística da Cultura. (2015). In *INE*. Acedido em <file:///C:/Users/Tom%C3%A1s%20Diogo/Downloads/10EstCultura2014.pdf>

Georgieva, M. (2012). *An Introduction to Email Marketing*. E-Book ed. Cambridge, England: HubSpot Inc.

Global Competitiveness Report. (2016). In *World Economic Forum*. Acedido em <http://reports.weforum.org/global-competitiveness-report-2015-2016/economies/#economy=PRT>

Helmer, O. (1966). The use of Delphi technique in problems of educational innovations. In *Research and Developement Corporation*. Acedido em <https://www.rand.org/content/dam/rand/pubs/papers/2006/P3499.pdf>

History of PEST Analysis. (2012). In *RapidBi*. Acedido em <https://rapidbi.com/history-of-pest-analysis/>

How mature is your mobile strategy. (2011). In *Forrester Research*. Acedido em http://blogs.forrester.com/thomas_husson/10-10-19-how_mature_is_your_mobile_strategy

Incentivos Portugal 2020 – Concursos abertos. (s.d). In *IAPMEI*. Acedido em <http://www.iapmei.pt/iapmei-art-03.php?id=3157>

Innovation and Technology. (2016). In OCDE. Acedido em <https://data.oecd.org/portugal.htm#profile-innovationandtechnology>

Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiwan, I. (2010). *Marketing 3.0 – Do Produto e do Consumidor até ao Espírito Humano*. Lisboa, Portugal: Actual Editora.

Kotler, P., Keller, K.L., Brady, M., Goodman, M., & Hansen, T. (2009). *Marketing Management*. Harlow, England: Prentice Hall.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2007). *Princípios de Marketing*. São Paulo, Brasil: Pearson Prentice Hall.

Krum, C. (2010). *Mobile Marketing: Finding Your Customers No Matter Where They Are*. Indianapolis, United States of America: Pearson Education Inc.

Marques, V. (2014). *Marketing Digital 360*. Lisboa, Portugal: Actual Editora.

Meeker, M. (2010). Mobile internet will soon overtake fixed internet. In *Morgan Stanley Research*. Acedido em <https://gigaom.com/2010/04/12/mary-meeker-mobile-internet-will-soon-overtake-fixed-internet/>

Mobile internet usage soars by 67%. (2014). In *StatCounter GlobalStats*. Acedido em <http://gs.statcounter.com/press/mobile-internet-usage-soars-by-67-perc>

Okazaki, S. (2012). *Fundamentals of Mobile Marketing Theories and Practices*. New York, United States of America: Peter Lang Publishing, Inc.

Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Business Model Generation*. New Jersey, United States of America: John Wiley & Sons, Inc.

Persaud, A. & Azhar, I. (2012). Innovative mobile marketing via smartphones. *Marketing Intelligence & Planning*, 30 (4), 418-443

Pinto e Castro, J. (2011). *Marketing ombro a ombro: Estratégias eficazes na era do consumidor activo, conectado e poderoso*. Lisboa, Portugal: Texto Editores.

Research Report. (2008). In *OberCom*. Acedido em <http://www.obercom.pt/client/?newsId=29&fileName=rr7.pdf>

SI I&DT - Incentivos à Investigação e Desenvolvimento Tecnológico nas Empresas. (s.d.). In *IAPMEI*. Acedido em <http://www.iapmei.pt/iapmei-art-03.php?id=2412>

Sociedade da Informação e do Conhecimento. (2015). In *IAPMEI*. Acedido em <file:///C:/Users/Tom%C3%A1s%20Diogo/Downloads/17IUTICFam%C3%AD2015.pdf>

Sociedade da Informação e do Conhecimento. (2014). In *INE*. Acedido em https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_destaques&DESTAQUESdest_boui=211422735&DESTAQUESmodo=2

Strain, M. (2015). A history of mobile apps. In *The Guardian*. Acedido em <http://www.theguardian.com/media-network/2015/feb/13/history-mobile-apps-future-interactive-timeline>.

Technology, Media & Telecommunications Predictions 2012. (2012). In *Deloitte*. Acedido em <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/Technology-Media-Telecommunications/gx-tmt-predictions-2012.pdf>.

The mobile economy. (2015). In *GSMA Mobile Economy Report Series 2015*. Acedido em http://www.gsmamobileeconomy.com/GSMA_Global_Mobile_Economy_Report_2015.pdf

- The Statistics Portal. (2016). In *Statista*. Acedido em <http://www.statista.com/statistics/270291/popular-categories-in-the-app-store/>
- U.S. Digital future in focus. (2015). In *comScore*. Acedido em file:///C:/Users/TSD/Downloads/PDF_2015USDigitalFutureInFocus_ENGUS_MAR2015%20(1).pdf.
- Walsh, S., & White, K. (2007). Me, my mobile, and I: the role of self-and prototypical identity influences in the prediction of mobile phone behavior. *Journal of Applied Social Psychology*, 37 (10), 2405-2434.
- What happens online in 60 seconds?. (2014). In VTC Centre for Learning and Teaching. Acedido em <https://clt.vtc.edu.hk/what-happens-online-in-60-seconds/>.
- Wright, J., & Giovinazzo, R. (2000). Delphi – Uma ferramenta de apoio ao planeamento prospectivo. *Caderno de Pesquisas em Administração*, vol.1(12).
- Xu, D. (2007). The influence of personalization in affecting consumer attitudes toward mobile advertising in China. *Journal of Computer Information Systems*, 47 (2), 9-19.
- Zamfiroiu, A. (2014). Factors influencing the quality of mobile applications. *Informatica Economica*, vol.18, 131-138.
- 11 Benefits of Using Mobile Marketing to Grow Your Business. (2009). In *Strategic Growth*. Acedido em <http://strategicmktgconcepts.wordpress.com/2009/06/23>.
- 1,3 milhões descarregam Apps grátis para telemóvel. (2014). In *Marktest*. Acedido em <http://www.marktest.com/wap/a/n/id~1e4a.aspx>

ANEXOS

Anexo I

Análise quantitativa dos resultados ao método Delphi

Secção I – A importância do digital para a música

Nesta secção foram feitas quatro questões ao grupo de peritos, com o intuito de perceber a importância que tinham os serviços digitais para a indústria da música. Nestas questões foi utilizada a escala de *Likert* em que o perito teria de indicar o seu grau de concordância com as afirmações de 1 a 5, sendo 1 "Discordo Fortemente" e 5 "Concordo Fortemente".

Questão 1:

Existe a necessidade de criação de uma aplicação focada na área da música em Portugal.

Quadro 7

Análise da 1ª questão, da 1ª secção do questionário Delphi

Questão 1				
Quartis	Q _{1/4}	Q _{2/4}	Q _{3/4}	Q _{4/4}
	0 - 1,25	1,25 - 2,50	2,50 - 3,75	3,75 - 5
Nº Respostas	0	0	0	15
% Respostas	0%	0%	0	100%
Média	4,6			
Mediana	5			

Questão 2:

Atualmente as bandas, promotores e espaços musicais têm dificuldade em divulgar os seus eventos de uma forma segmentada.

Quadro 8

Análise da 2ª questão, da 1ª secção do questionário Delphi

Questão 2				
Quartis	Q _{1/4}	Q _{2/4}	Q _{3/4}	Q _{4/4}
	0 - 1,25	1,25 - 2,50	2,50 - 3,75	3,75 - 5
Nº Respostas	0	0	2	13
% Respostas	0%	0%	13,4%	86,6%
Média	4,1			
Mediana	4			

Questão 3:

A criação de uma aplicação mobile que contenha todos os eventos musicais na área de Lisboa à distância de um clique, estreita a relação com os amantes de música.

Quadro 9

Análise da 3ª questão, da 1ª secção do questionário Delphi

Questão 3				
Quartis	Q _{1/4}	Q _{2/4}	Q _{3/4}	Q _{4/4}
	0 - 1,25	1,25 - 2,50	2,50 - 3,75	3,75 - 5
Nº Respostas	0	0	1	14
% Respostas	0%	0%	6,7%	93,3%
Média	4,5			
Mediana	5			

Questão 4:

Existe abertura para o investimento em plataformas digitais que promovam os eventos musicais.

Quadro 10

Análise da 4ª questão, da 1ª secção do questionário Delphi

Questão 4				
Quartis	Q _{1/4}	Q _{2/4}	Q _{3/4}	Q _{4/4}
	0 - 1,25	1,25 - 2,50	2,50 - 3,75	3,75 - 5
Nº Respostas	1	1	1	12
% Respostas	6,7%	6,7%	6,7%	80%
Média	3,9			
Mediana	4			

Segundo as métricas utilizadas existe um consenso claro nas respostas à primeira secção do questionário, uma vez que a média de respostas foi de 4,6 na primeira questão, 4,1 na segunda, 4,5 na terceira questão e de 3,9 na última questão. O valor da mediana foi de 5 em duas questões relacionadas com a necessidade da criação de uma aplicação com a *Encontra-te* e do estreitar de ligação entre a música e os amantes de música, enquanto a mediana das duas questões relacionadas com a dificuldade de divulgação de eventos e com a abertura para o investimento em plataformas online como a *Encontra-te* foi de 4. Todas as questões da primeira secção tiveram uma percentagem de respostas de mais de 80% no 4º quartil, o que demonstra o consenso que existiu no grupo de peritos às questões relacionadas com a importância do digital para a área da música, consenso esse que se pretendia com o questionário.

Secção II – A aplicação *Encontra-te*

Nesta secção foram desenvolvidas quatro questões ao grupo de peritos, com o intuito de perceber se existia abertura no mercado para a criação de uma aplicação com as características da *Encontra-te*. Nestas questões foi igualmente utilizada a escala de *Likert* em que o perito teria de indicar o seu grau de concordância com as afirmações de 1 a 5, sendo 1 "Discordo Fortemente" e 5 "Concordo Fortemente".

Questão 1:

A dificuldade do acesso a todos os eventos musicais em Lisboa tem um impacto negativo na vida social dos amantes de música.

Quadro 11

Análise da 1ª questão, da 2ª secção do questionário Delphi

Questão 1				
Quartis	Q _{1/4} 0 - 1,25	Q _{2/4} 1,25 - 2,50	Q _{3/4} 2,50 - 3,75	Q _{4/4} 3,75 - 5
Nº Respostas	0	1	0	14
% Respostas	0%	6,7%	0	93,3%
Média	4,3			
Mediana	4			

Questão 2:

Torna-se fundamental que uma aplicação disponibilize eventos de acordo com o perfil de cada utilizador.

Quadro 12

Análise da 2ª questão, da 2ª secção do questionário Delphi

Questão 2				
Quartis	Q _{1/4} 0 - 1,25	Q _{2/4} 1,25 - 2,50	Q _{3/4} 2,50 - 3,75	Q _{4/4} 3,75 - 5
Nº Respostas	0	1	1	13
% Respostas	0%	6,7%	6,7%	86,6%
Média	4,5			
Mediana	5			

Questão 3:

A opção de chat entre utilizadores é uma mais-valia para este tipo de aplicação.

Quadro 13

Análise da 3ª questão, da 2ª secção do questionário Delphi

Questão 3				
Quartis	Q _{1/4}	Q _{2/4}	Q _{3/4}	Q _{4/4}
	0 - 1,25	1,25 - 2,50	2,50 - 3,75	3,75 - 5
Nº Respostas	1	0	3	11
% Respostas	6,7%	0%	20%	73,3%
Média	3,8			
Mediana	4			

Questão 4:

Uma aplicação que engloba todos os eventos musicais em Lisboa pode contribuir para uma evolução significativa na indústria musical.

Quadro 14

Análise da 4ª questão, da 2ª secção do questionário Delphi

Questão 4				
Quartis	Q _{1/4}	Q _{2/4}	Q _{3/4}	Q _{4/4}
	0 - 1,25	1,25 - 2,50	2,50 - 3,75	3,75 - 5
Nº Respostas	0	0	2	13
% Respostas	0%	0%	13,4%	86,6%
Média	4,5			
Mediana	5			

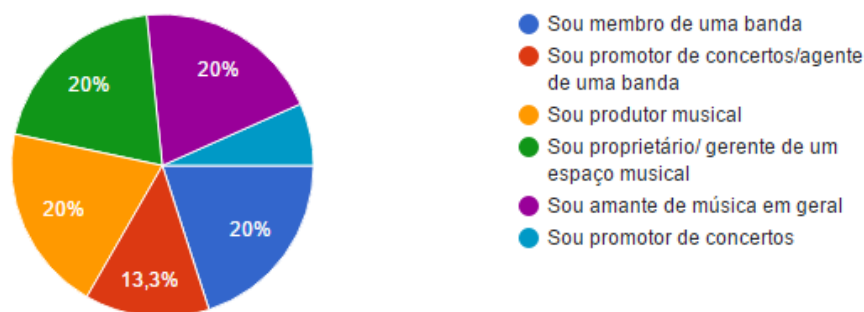
Segundo as métricas utilizadas existe um consenso claro nas respostas à segunda secção do questionário, uma vez que a média de respostas foi de 4,3 na primeira questão, 4,5 na segunda, 3,8 na terceira questão e de 4,5 na última questão. O valor da mediana foi de 5 em duas questões relacionadas com a importância da aplicação disponibilizar eventos segmentados para cada utilizador e da sua contribuição para a indústria musical. No entanto, a mediana foi de 4 nas questões relacionadas com o impacto negativo da dificuldade de encontrar eventos na vida dos amantes de música e na importância da opção de *chat* para a aplicação. Todas as questões da segunda secção tiveram uma percentagem de respostas de mais de 73% no último quartil, o que demonstra o consenso que existiu no grupo de peritos às questões relacionadas com as características fundamentais da aplicação *Encontra-te* para o grupo de peritos.

Secção III e IV – O mercado das aplicações e os eventos musicais

Estas secções, ao contrário das primeiras duas, não tinham como objetivo angariar consenso, mas sim recolher informação que pudesse vir a ser profícua para o desenvolvimento do projeto *Encontra-te*. Desta forma, foram desenvolvidas três questões fechadas, uma questão aberta e uma questão de escolha múltipla. No entanto, de referir que os amantes de música apenas respondiam à primeira questão desta seção, terminando de seguida o questionário.

Questão 1:

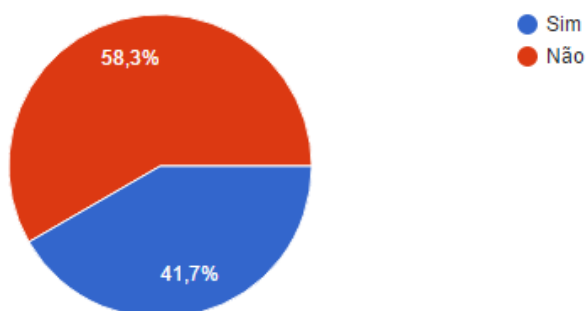
Qual a sua ligação com a área da música?



Como se pode verificar através do gráfico, encontrou-se um grupo heterogéneo de 15 peritos, das mais variadas áreas ligadas à música para responder ao questionário Delphi.

Questão 2:

Conhece alguma aplicação mobile que funcione como agregador de informação musical para todos os intervenientes na indústria da música em Portugal?



Nesta questão, foram claras as respostas dos peritos. Ao contrário do que era esperado no início do projeto, os peritos conheciam uma aplicação mobile idêntica ao que se pretendia fazer com a *Encontra-te*, daí termos apostado na diversificação de algumas características e funcionalidades que ao início não eram opção e que esta aplicação não tinha contemplada.

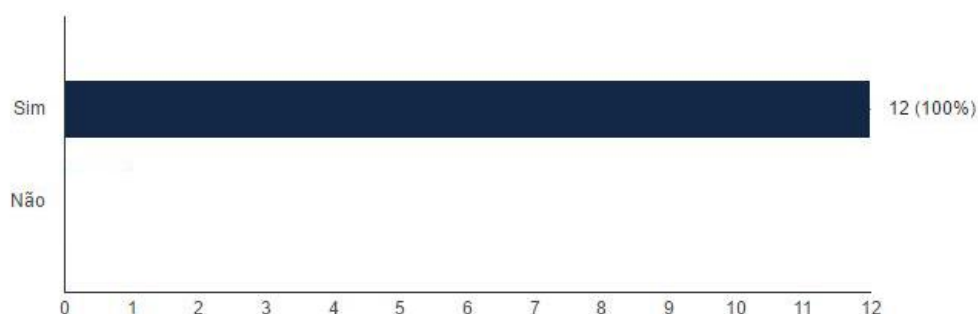
Questão 3:

Se sim, qual?

Bandsintown
Bandsintown
BandsInTown
BandsinTown
Bandintown

Questão 4:

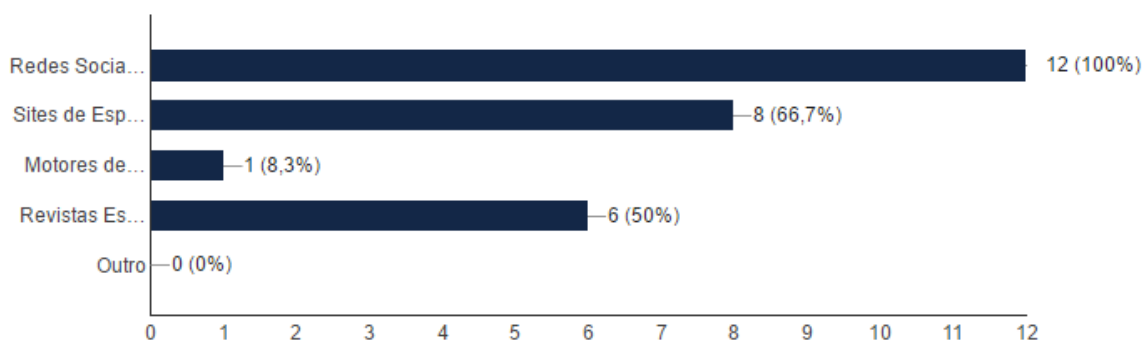
Atualmente anuncia os seus eventos/concertos em várias plataformas?



Nesta questão foram apuradas 12 respostas que simbolizam os 12 peritos que não responderam como amantes de música, uma vez que apenas estes anunciam os seus eventos/concertos. Desta forma, não faria sentido os amantes de música responderem a esta questão.

Questão 5:

Se sim, quais?



Nesta questão foram apuradas 12 respostas que caracterizaram quais as plataformas onde os promotores, produtores, bandas e espaços anunciavam os seus concertos com todos os peritos a referirem que anunciavam nas redes sociais (100%), 8 peritos a referirem os sites de especialidade e 6 especialistas a referirem que anunciam em revistas de especialidade.

Anexo II

Estudo da Viabilidade Económica e Financeira do Projeto *Encontra-te*

• Pressupostos Gerais

Relativamente aos pressupostos, pode-se considerar:

- A empresa irá funcionar 12 meses no primeiro ano e 12 meses nos anos seguintes;
- Considera-se que a empresa conseguirá negociar 30 dias de prazo médio de pagamento a fornecedores;
- No prazo médio de recebimento de clientes, considera-se que a *Encontra-te* conseguirá que sejam praticados 15 dias;
- Considera-se uma taxa de inflação de 3% ao longo de todo o período considerado;

Quadro 15 *Pressupostos Gerais*



Empresa: **Encontra-te**

Pressupostos Gerais

Valide os pressupostos aqui indicados e ajuste-os de acordo com o seu projecto

Unidade monetária	Euros	
1º Ano actividade	2017	
Prazo médio de Recebimento (dias) / (meses)	15	0,5
Prazo médio de Pagamento (dias) / (meses)	30	1,0
Prazo médio de Stockagem (dias) / (meses)	15	0,5
Taxa de IVA - Vendas	23%	
Taxa de IVA - Prestação Serviços	23%	
Taxa de IVA - CMVMC	23%	
Taxa de IVA - FSE	23%	
Taxa de IVA - Investimento	23%	
Taxa de Segurança Social - entidade - órgãos sociais	20,30%	
Taxa de Segurança Social - entidade - colaboradores	23,75%	
Taxa de Segurança Social - pessoal - órgãos sociais	9,30%	
Taxa de Segurança Social - pessoal - colaboradores	11,00%	
Taxa média de IRS	15,00%	
Taxa de IRC	25,00%	
Taxa de Aplicações Financeiras Curto Prazo	0,70%	
Taxa de juro de empréstimo Curto Prazo	5,00%	
Taxa de juro de empréstimo ML Prazo	6,00%	
Taxa de juro de activos sem risco - Rf	1,60%	NOTA: Quando não se aplica <u>Beta</u> , colocar: - O prémio de risco (pº) adequado ao projecto - Beta = 100% ==> $R(Tx \text{ actualização}) = R_f + p^\circ$
Prémio de risco de mercado - (Rm-Rf)* ou pº	10,00%	
Beta empresas equivalentes	100,00%	
Taxa de crescimento dos cash flows na perpetuidade	0,05	


* Rendimento esperado de mercado

Fonte. IAPMEI, s.d.

• Prestação de Serviços

A prestação de serviços consideradas no projeto *Encontra-te*, focam-se essencialmente no valor da taxa aplicada aos bilhetes obtidos pelos utilizadores na aplicação, bem como dos pacotes de eventos adquiridos pelas bandas, promotores ou espaços musicais através do website.

Quadro 16
Prestação de Serviços



IAPMEI

Parcerias para o Crescimento

Empresa:

Encontra-te

Euros

Vendas + Prestações de Serviços

PRESTAÇÕES DE SERVIÇOS - MERCADO NACIONAL		2017	2018	2019	2020	2021	2022
Venda Bilhetes		10 000	80 000	120 000	160 800	176 880	194 568
Taxa de crescimento			700,00%	50,00%	34,00%	10,00%	10,00%
Eventos		5 000	5 500	6 050	6 655	7 321	8 053
Taxa de crescimento			10,00%	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%
Serviço C			0	0	0	0	0
Taxa de crescimento							
Serviço D			0	0	0	0	0
Taxa de crescimento							
TOTAL		15 000	85 500	126 050	167 455	184 201	202 621

PRESTAÇÕES DE SERVIÇOS - EXPORTAÇÕES		2017	2018	2019	2020	2021	2022
Serviço A			0	0	0	0	0
Taxa de crescimento							
Serviço B			0	0	0	0	0
Taxa de crescimento							
Serviço C			0	0	0	0	0
Taxa de crescimento							
Serviço D			0	0	0	0	0
Taxa de crescimento							
TOTAL		0	0	0	0	0	0

TOTAL VENDAS - MERCADO NACIONAL		0	0	0	0	0	0
TOTAL VENDAS - EXPORTAÇÕES		0	0	0	0	0	0
TOTAL VENDAS		0	0	0	0	0	0
IVA VENDAS	23%	0	0	0	0	0	0

TOTAL PRESTAÇÕES DE SERVIÇOS - MERCADO NACIONAL		15 000	85 500	126 050	167 455	184 201	202 621
TOTAL PRESTAÇÕES DE SERVIÇOS - EXPORTAÇÕES		0	0	0	0	0	0
TOTAL PRESTAÇÕES SERVIÇOS		15 000	85 500	126 050	167 455	184 201	202 621
IVA PRESTAÇÕES DE SERVIÇOS	23%	3 450	19 665	28 992	38 515	42 366	46 603

TOTAL VOLUME DE NEGÓCIOS		15 000	85 500	126 050	167 455	184 201	202 621
--------------------------	--	--------	--------	---------	---------	---------	---------

IVA		3 450	19 665	28 992	38 515	42 366	46 603
-----	--	-------	--------	--------	--------	--------	--------

TOTAL VOLUME DE NEGÓCIOS + IVA		18 450	105 165	155 042	205 970	226 567	249 223
--------------------------------	--	--------	---------	---------	---------	---------	---------

Perdas por imparidade		0	0	0	0	0	0
-----------------------	--	---	---	---	---	---	---


Fonte. IAPMEI, s.d.

• Fornecimentos e Serviços Externos

Nos custos com Fornecimentos e Serviços Externos, estão contemplados essencialmente, valores com publicidade e marketing, deslocações, custos com *royalties* devido à comissão de 20% na taxa adicional de cada bilhete vendido, que teremos com o nosso parceiro de bilhética, para além de outros gastos gerais de baixo valor individual.

Quadro 17

Fornecimento e Serviços Externos



IAPMEI

Parceiros para o Crescimento

Empresa:

Encontra-te

Euros

FSE - Fornecimentos e Serviços Externos

	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Nº Meses	12	12	12	12	12	12
Taxa de crescimento		3,00%	3,00%	3,00%	3,00%	3,00%

	Tx IVA	CF	CV	Valor Mensal	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Subcontratos	23%	100%								
Serviços especializados										
Trabalhos especializados	23%	100%								
Publicidade e propaganda	23%	100%		200,00	2 400,00	2 472,00	2 546,16	2 622,54	2 701,22	2 782,26
Vigilância e segurança	23%	100%								
Honorários	23%	100%		50,00	600,00	618,00	636,54	655,64	675,31	695,56
Comissões	23%	100%								
Conservação e reparação	23%	100%								
Materiais										
Ferramentas e utensílios de desgaste rápido	23%	100%								
Livros e documentação técnica	23%	100%								
Material de escritório	23%	100%		100,00	1 200,00	1 236,00	1 273,08	1 311,27	1 350,61	1 391,13
Artigos para oferta	23%	100%								
Energia e fluidos										
Electricidade	23%	100%								
Combustíveis	23%	100%								
Água	6%	100%								
Deslocações, estadas e transportes										
Deslocações e Estadas	23%	100%		400,00	4 800,00	4 944,00	5 092,32	5 245,09	5 402,44	5 564,52
Transportes de pessoal	23%	100%								
Transportes de mercadorias	23%	100%								
Serviços diversos										
Rendas e alugueres	23%	100%		150,00	1 800,00	1 854,00	1 909,62	1 966,91	2 025,92	2 086,69
Comunicação	23%	100%		100,00	1 200,00	1 236,00	1 273,08	1 311,27	1 350,61	1 391,13
Seguros		100%								
Royalties	23%	100%			2 000,00	20 000,00	30 000,00	40 000,00	44 000,00	48 000,00
Contencioso e notariado	23%	100%								
Despesas de representação	23%	100%								
Limpeza, higiene e conforto	23%	100%								
Outros serviços	23%	100%		100,00	1 200,00	1 236,00	1 273,08	1 311,27	1 350,61	1 391,13
TOTAL FSE					15 200,00	33 596,00	44 003,88	54 424,00	58 856,72	63 302,42
FSE - Custos Fixos					15 200,00	33 596,00	44 003,88	54 424,00	58 856,72	63 302,42
FSE - Custos Variáveis										
TOTAL FSE					15 200,00	33 596,00	44 003,88	54 424,00	58 856,72	63 302,42
IVA					1 242,00	1 279,26	1 317,64	1 357,17	1 397,88	1 439,82
FSE + IVA					16 442,00	34 875,26	45 321,52	55 781,16	60 254,60	64 742,24

Fonte. IAPMEI, s.d.


- **Gastos com pessoal**

Os gastos com pessoal permitem discriminar os encargos por conta dos recursos humanos e por conta da empresa.

Relativamente à estrutura do projeto *Encontra-te*, a mesma é composta por duas pessoas, um diretor comercial que terá uma remuneração mensal de 1 500 euros e um programador que terá uma remuneração a rondar os 1 300 euros mensais e um incremento de 3%/ano nos vencimentos.

Quadro 18

Gastos com pessoal


IAPMEI
 Parcerias para o Crescimento

Empresa: Encontra-te

Euros

Gastos com o Pessoal

	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Nº Meses	14	14	14	14	14	14
Incremento Anual (Vencimentos + Sub. Almoço)		3,00%	3,00%	3,00%	3,00%	3,00%

<u>Quadro de Pessoal</u>	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Administração / Direcção	1	1	1	1	1	1
Administrativa Financeira						
Comercial / Marketing	1	1	1	1	1	1
Produção / Operacional						
Qualidade						
Manutenção						
Aprovisionamento						
Investigação & Desenvolvimento						
Outros						
TOTAL	2	2	2	2	2	2

<u>Remuneração base mensal</u>	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Administração / Direcção	1 500	1 545	1 591	1 639	1 688	1 739
Administrativa Financeira						
Comercial / Marketing	1 300	1 339	1 379	1 421	1 463	1 507
Produção / Operacional						
Qualidade						
Manutenção						
Aprovisionamento						
Investigação & Desenvolvimento						
Outros						

Remuneração base anual - TOTAL Colaboradores		2017	2018	2019	2020	2021	2022
Administração / Direcção		21 000	21 630	22 279	22 947	23 636	24 345
Administrativa Financeira							
Comercial / Marketing		18 200	18 746	19 308	19 888	20 484	21 099
Produção / Operacional							
Qualidade							
Manutenção							
Aprovisionamento							
Investigação & Desenvolvimento							
Outros							
TOTAL		39 200	40 376	41 587	42 835	44 120	45 444

Outros Gastos		2017	2018	2019	2020	2021	2022
Segurança Social							
Órgãos Sociais	20,30%	4 263	4 391	4 523	4 658	4 798	4 942
Pessoal	23,75%	4 323	4 452	4 586	4 723	4 865	5 011
Seguros Acidentes de Trabalho	1%	392	404	416	428	441	454
Subsídio Alimentação	130,46	2 870	2 956	3 045	3 136	3 230	3 327
Comissões & Prémios							
Órgãos Sociais							
Pessoal							
Formação							
Outros custos com pessoal							
TOTAL OUTROS GASTOS		11 848	12 203	12 569	12 946	13 335	13 735

TOTAL GASTOS COM PESSOAL	51 048	52 579	54 156	55 781	57 455	59 178
---------------------------------	---------------	---------------	---------------	---------------	---------------	---------------

QUADRO RESUMO		2017	2018	2019	2020	2021	2022
Remunerações							
Órgãos Sociais		21 000	21 630	22 279	22 947	23 636	24 345
Pessoal		18 200	18 746	19 308	19 888	20 484	21 099
Encargos sobre remunerações		8 586	8 843	9 108	9 382	9 663	9 953
Seguros Acidentes de Trabalho e doenças profissionais		392	404	416	428	441	454
Gastos de acção social		2 870	2 956	3 045	3 136	3 230	3 327
Outros gastos com pessoal							
TOTAL GASTOS COM PESSOAL		51 048	52 579	54 156	55 781	57 455	59 178

Retenções Colaboradores		2017	2018	2019	2020	2021	2022
Retenção SS Colaborador							
Gerência / Administração	9,30%	1 953	2 012	2 072	2 134	2 198	2 264
Outro Pessoal	11,00%	2 002	2 062	2 124	2 188	2 253	2 321
Retenção IRS Colaborador	15,00%	5 880	6 056	6 238	6 425	6 618	6 817
TOTAL Retenções		9 835	10 130	10 434	10 747	11 069	11 402

Fonte. IAPMEI, s.d.

- Investimento

A nível de investimento neste projeto, será apenas contemplado o investimento da compra da aplicação mobile. As amortizações foram calculadas com base no DR 25/2009, estando implícito o método de amortização em quotas constantes.

Quadro 19

Investimento

Empresa: Encontra-te

Euros



IAPMEI
Parcerias para o Crescimento

Investimento

Investimento por ano	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Propriedades de investimento						
Terrenos e recursos naturais						
Edifícios e Outras construções						
Outras propriedades de investimento						
Total propriedades de investimento						
Activos fixos tangíveis						
Terrenos e Recursos Naturais						
Edifícios e Outras Construções						
Equipamento Básico						
Equipamento de Transporte						
Equipamento Administrativo						
Equipamentos biológicos						
Outros activos fixos tangíveis						
Total Activos Fixos Tangíveis						
Activos Intangíveis						
Goodwill						
Projectos de desenvolvimento						
Programas de computador	20 000					
Propriedade industrial						
Outros activos intangíveis						
Total Activos Intangíveis	20 000					
Total Investimento	20 000					
IVA	23%					

Valores Acumulados	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Propriedades de investimento						
Terrenos e recursos naturais						
Edifícios e Outras construções						
Outras propriedades de investimento						
Total propriedades de investimento						
Activos fixos tangíveis						
Terrenos e Recursos Naturais						
Edifícios e Outras Construções						
Equipamento Básico						
Equipamento de Transporte						
Equipamento Administrativo						
Equipamentos biológicos						
Outros activos fixos tangíveis						
Total Activos Fixos Tangíveis						
Activos Intangíveis						
Goodwill						
Projectos de desenvolvimento						
Programas de computador	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000
Propriedade industrial						
Outros activos intangíveis						
Total Activos Intangíveis	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000
Total	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000

Taxas de Depreciações e amortizações	
Propriedades de investimento	
Edifícios e Outras construções	2,00%
Outras propriedades de investimento	10,00%
Activos fixos tangíveis	
Edifícios e Outras Construções	2,00%
Equipamento Básico	20,00%
Equipamento de Transporte	25,00%
Equipamento Administrativo	25,00%
Equipamentos biológicos	25,00%
Outros activos fixos tangíveis	25,00%
Activos Intangíveis	
Projectos de desenvolvimento	33,333%
Programas de computador	33,333%
Propriedade industrial	33,333%
Outros activos intangíveis	33,333%

* nota: se a taxa a utilizar for 33,33%, colocar mais uma casa decimal, considere

Depreciações e amortizações	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Total Depreciações & Amortizações	6 667	6 667	6 667			

Depreciações & Amortizações acumuladas	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Propriedades de investimento						
Activos fixos tangíveis						
Activos Intangíveis	6 667	13 333	20 000	20 000	20 000	20 000
TOTAL	6 667	13 333	20 000	20 000	20 000	20 000

Valores Balanço	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Propriedades de investimento						
Activos fixos tangíveis						
Activos Intangíveis	13 333	6 667				
TOTAL	13 333	6 667				

Fonte. IAPMEI, s.d.

• Financiamento

O quadro seguinte permite analisar as principais fontes de financiamento para o projeto. Neste caso em concreto, obteve-se um financiamento bancário integral de 70 000 euros no primeiro ano e de 15 000 euros no segundo ano, com uma taxa de amortização da dívida de 10 anos.

Quadro 20 Financiamento



IAPMEI
Parcerias para o Crescimento

Empresa: Encontra-te
Euros

Financiamento

	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Investimento	17 812	-2 013	-1 162	-1 169	-518	-530
Margem de segurança	2%	2%	2%	2%	2%	2%
Necessidades de financiamento	18 200	-2 100	-1 200	-1 200	-500	-500

Fontes de Financiamento	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Meios Libertos		1 160	22 584	42 937	50 917	60 105
Capital	5 000					
Outros instrumentos de capital						
Empréstimos de Sócios						
Financiamento bancário e outras Inst. Crédito	70 000	15 000				
Subsídios						
TOTAL	75 000	16 160	22 584	42 937	50 917	60 105

N.º de anos reembolso
Taxa de juro associada

2017

Capital em dívida (início período)	70 000	70 000	63 000	56 000	49 000	42 000
Taxa de Juro	6%	6%	6%	6%	6%	6%
Juro Anual	4 200	4 200	3 780	3 360	2 940	2 520
Reembolso Anual		7 000	7 000	7 000	7 000	7 000
Imposto Selo (0,4%)	17	17	15	13	12	10
Serviço da dívida	4 217	11 217	10 795	10 373	9 952	9 530
Valor em dívida	70 000	63 000	56 000	49 000	42 000	35 000

N.º de anos reembolso
Taxa de juro associada

2018

Capital em dívida (início período)	4 200	15 000	13 500	12 000	10 500	9 000
Taxa de Juro		6%	6%	6%	6%	6%
Juro Anual		900	810	720	630	540
Reembolso Anual		1 500	1 500	1 500	1 500	1 500
Imposto Selo (0,4%)		4	3	3	3	2
Serviço da dívida		2 404	2 313	2 223	2 133	2 042
Valor em dívida		13 500	12 000	10 500	9 000	7 500

N.º de anos reembolso
Taxa de juro associada



2019

Capital em dívida (início período)					
Taxa de Juro		6%	6%	6%	6%
Juro Anual					
Reembolso Anual					
Imposto Selo (0,4%)					
Serviço da dívida					
Valor em dívida					

N.º de anos reembolso	10
Taxa de juro associada	6,00%

2020

Capital em dívida (início período)					
Taxa de Juro		6%	6%	6%	6%
Juro Anual					
Reembolso Anual					
Imposto Selo (0,4%)					
Serviço da dívida					
Valor em dívida					

N.º de anos reembolso	10
Taxa de juro associada	6,00%

2021

Capital em dívida (início período)					
Taxa de Juro			6%	6%	6%
Juro Anual					
Reembolso Anual					
Imposto Selo (0,4%)					
Serviço da dívida					
Valor em dívida					

N.º de anos reembolso	10
Taxa de juro associada	6,00%

2022

Capital em dívida (início período)					
Taxa de Juro					6%
Juro Anual					
Reembolso Anual					
Imposto Selo (0,4%)					
Serviço da dívida					
Valor em dívida					

Capital em dívida	70 000	76 500	68 000	59 500	51 000	42 500
Juros pagos com Imposto Selo incluído	4 217	5 120	4 608	4 096	3 584	3 072
Reembolso		8 500	8 500	8 500	8 500	8 500


Fonte. IAPMEI, s.d.

- **Ponto Crítico Previsional**

Como se pode verificar através do quadro seguinte, os resultados de exploração da atividade da empresa são positivos desde o terceiro ano do projeto (2019).

Quadro 21

Ponto Crítico Previsional



IAPMEI

Parceiros para o Crescimento

Empresa:

Encontra-te

Euros

Ponto Crítico Operacional Previsional

	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Vendas e serviços prestados	15 000,00	85 500,00	126 050,00	167 455,00	184 200,50	202 620,55
Variação nos inventários da produção						
CMVMC						
FSE Variáveis						
Margem Bruta de Contribuição	15 000,00	85 500,00	126 050,00	167 455,00	184 200,50	202 620,55
Ponto Crítico	72 914,29	92 841,72	104 826,97	110 205,19	116 311,36	122 480,82


Fonte. IAPMEI, s.d.

- **Demonstração de Resultados Previsional**

Através da demonstração de resultados previsional é possível observar todos os custos e proveitos da empresa, bem como o resultado líquido de cada exercício. Desta forma, é possível verificar que este projeto apresenta resultados líquidos positivos a partir do terceiro ano.

Quadro 22

Demonstração de Resultados Previsional


IAPMEI
 Parceiros para o Crescimento

Empresa: Encontra-te
 Euros

Demonstração de Resultados Previsional

	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Vendas e serviços prestados	15 000	85 500	126 050	167 455	184 201	202 621
Subsídios à Exploração						
Ganhos/perdas imputados de subsidiárias, associadas e empreendimentos conjuntos						
Variação nos inventários da produção						
Trabalhos para a própria entidade						
CMVMC						
Fornecimento e serviços externos	15 200	33 596	44 004	54 424	58 857	63 302
Gastos com o pessoal	51 048	52 579	54 156	55 781	57 455	59 178
Imparidade de inventários (perdas/reversões)						
Imparidade de dívidas a receber (perdas/reversões)						
Provisões (aumentos/reduções)						
Imparidade de investimentos não depreciáveis/amortizáveis (perdas/reversões)						
Aumentos/reduções de justo valor						
Outros rendimentos e ganhos						
Outros gastos e perdas						
EBITDA (Resultado antes de depreciações, gastos de financiamento e impostos)	-51 248	-675	27 890	57 250	67 889	80 140
Gastos/reversões de depreciação e amortização	6 667	6 667	6 667			
Imparidade de activos depreciáveis/amortizáveis (perdas/reversões)						
EBIT (Resultado Operacional)	-57 914	-7 342	21 223	57 250	67 889	80 140
Juros e rendimentos similares obtidos	12	31	144	468	868	1 254
Juros e gastos similares suportados	4 217	5 120	4 608	4 096	3 584	3 072
RESULTADO ANTES DE IMPOSTOS	-62 119	-12 431	16 759	53 622	65 173	78 322
Imposto sobre o rendimento do período					15 251	19 580
RESULTADO LÍQUIDO DO PERÍODO	-62 119	-12 431	16 759	53 622	49 922	58 741

Fonte. IAPMEI, s.d.

- **Cash Flow**

O quadro seguinte mostra que no quarto ano (2020), o *Cash Flow* acumulado passa a apresentar um valor positivo, sendo por isso que a viabilidade do projeto fica unicamente dependente do financiamento bancário, conforme referido anteriormente.

Quadro 23

Mapa de Cash Flows Operacionais



Empresa: **Encontra-te**
Euros

Mapa de Cash Flows Operacionais

	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Meios Libertos do Projecto						
Resultados Operacionais (EBIT) x (1-IRC)	-43 436	-5 506	15 917	42 937	50 917	60 105
Depreciações e amortizações	6 667	6 667	6 667			
Provisões do exercício						
	-36 769	1 160	22 584	42 937	50 917	60 105
Investim./Desinvest. em Fundo Maneio						
Fundo de Maneio	2 188	2 013	1 162	1 169	518	530
CASH FLOW de Exploração	-34 581	3 174	23 746	44 107	51 434	60 635
Investim./Desinvest. em Capital Fixo						
Capital Fixo	-20 000					
Free cash-flow	-54 581	3 174	23 746	44 107	51 434	60 635
CASH FLOW acumulado	-54 581	-51 407	-27 661	16 446	67 880	128 515

Fonte. IAPMEI, s.d.

- **Principais Indicadores**

Através do quadro referente aos principais indicadores, o *Return on investment* (ROI) apresenta um valor positivo a partir do terceiro ano de projeto, resultante de um baixo investimento e de um crescimento exponencial das vendas. Relativamente aos indicadores financeiros, a autonomia financeira da empresa passa a apresentar um valor positivo no terceiro ano de projeto.

Quadro 24

Principais Indicadores



Empresa: Encontra-te

Principais Indicadores

INDICADORES ECONÓMICOS	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Taxa de Crescimento do Negócio		470%	47%	33%	10%	10%
Rentabilidade Líquida sobre o rédito	-414%	-15%	13%	32%	27%	29%
INDICADORES ECONÓMICOS - FINANCEIROS	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Return On Investment (ROI)	-380%	-78%	61%	71%	37%	31%
Rendibilidade do Activo	-354%	-46%	77%	75%	51%	42%
Rotação do Activo	92%	533%	458%	220%	137%	107%
Rendibilidade dos Capitais Próprios (ROE)	109%	18%	-32%	6456%	98%	54%
INDICADORES FINANCEIROS	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Autonomia Financeira	-350%	-434%	-192%	1%	38%	58%
Solvabilidade Total	22%	19%	34%	101%	161%	236%
Cobertura dos encargos financeiros	-1373%	-143%	461%	1398%	1894%	2609%
INDICADORES DE LIQUIDEZ	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Liquidez Corrente	0,87	1,03	2,23	4,86	4,16	5,00
Liquidez Reduzida	0,87	1,03	2,23	4,86	4,16	5,00
INDICADORES DE RISCO NEGÓCIO	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Margem Bruta	-200	51 904	82 046	113 031	125 344	139 318
Grau de Alavanca Operacional	0%	-707%	387%	197%	185%	174%
Grau de Alavanca Financeira	93%	59%	127%	107%	104%	102%

Fonte. IAPMEI, s.d.

- Avaliação do Projeto**

Para uma taxa de atualização sem risco no primeiro ano de 1,6%, com um crescimento igual ao da inflação nos anos seguintes e uma taxa de risco de 10% em todos os anos, este projeto obteve um VAL positivo, no valor de 4 277 120 euros e uma TIR de 85,93%, superior à taxa de avaliação e um período de *Payback* de 2 anos. Desta forma, podemos concluir que o projeto Encontra-te é economicamente viável.

Quadro 25

Avaliação do Projeto



Empresa: **Encontra-te**

Avaliação do Projeto / Empresa

Na perspectiva do Investidor	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Free Cash Flow do Equity	11 203	4 553	10 637	31 510	39 350	49 063	725 423
Taxa de juro de activos sem risco	1,60%	1,65%	1,70%	1,75%	1,80%	1,85%	1,91%
Prémio de risco de mercado	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%
Taxa de Actualização	11,76%	11,81%	11,87%	11,92%	11,98%	12,04%	12,10%
Factor actualização	1	1,118	1,251	1,400	1,568	1,756	1,969
Fluxos Actualizados	11 203	4 072	8 504	22 508	25 101	27 933	368 423
	11 203	15 275	23 779	46 287	71 388	99 322	467 745
Valor Actual Líquido (VAL)	467 745						
	#NÚM!	#NÚM!	#NÚM!	#NÚM!	#NÚM!	#NÚM!	#NÚM!
Taxa Interna de Rentabilidade	#NÚM!						
Pay Back period	0 Anos						

Na perspectiva do Projecto	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Free Cash Flow to Firm	-54 581	3 174	23 746	44 107	51 434	60 635	1 326 864
WACC	-26,98%	-67,03%	-20,48%	4,60%	8,14%	9,80%	9,80%
Factor de actualização	1	0,330	0,262	0,274	0,297	0,326	0,358
Fluxos actualizados	-54 581	9 626	90 567	160 827	173 427	186 205	3 711 049
	-54 581	-44 955	45 612	206 439	379 866	566 071	4 277 120
Valor Actual Líquido (VAL)	4 277 120						
	#NÚM!	-94%	-31%	11%	30%	40%	86%
Taxa Interna de Rentabilidade	85,93%						
Pay Back period	0 Anos						

Cálculo do WACC	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Passivo Remunerado	70 000	76 500	68 000	59 500	51 000	42 500
Capital Próprio	-57 119	-69 550	-52 791	831	50 753	109 494
TOTAL	12 881	6 950	15 209	60 331	101 753	151 994
% Passivo remunerado	543,43%	1100,66%	447,10%	98,62%	50,12%	27,96%
% Capital Próprio	-443,43%	-1000,66%	-347,10%	1,38%	49,88%	72,04%

Custo	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Custo Financiamento	6,00%	6,00%	6,00%	6,00%	6,00%	6,00%
Custo financiamento com efeito fiscal	4,50%	4,50%	4,50%	4,50%	4,50%	4,50%
Custo Capital	11,60%	11,65%	11,70%	11,75%	11,80%	11,85%
Custo ponderado	-0,269837612	-67,03%	-20,48%	4,60%	8,14%	9,80%

	CF	CF Acum	
Ano 0	-54 581	-54 581	FALSO
Ano 1	9 626	-44 955	FALSO
Ano 2	90 567	45 612	6,0
Ano 3	160 827	206 439	15,4
Ano 4	173 427	379 866	26,3
Ano 5	186 205	566 071	36,5

Fonte. IAPMEI, s.d.